

Карл Сьюэлл

# КЛИЕНТЫ НА ВСЮ ЖИЗНЬ



маркетинг



20 мин



**БИЗНЕС  
ЛИТЕРАТУРА**

[bizlit.com.ua](http://bizlit.com.ua)

# КЛИЕНТЫ НА ВСЮ ЖИЗНЬ

*Карл Сьюэлл*

## ОСНОВНАЯ ИДЕЯ

Эта книга о том, как надо строить бизнес на основе правильных и долгосрочных отношений с клиентами; о том, как работать с клиентами, чтобы они стали (словами автора) клиентами на всю жизнь, о том, как заниматься маркетингом и развивать свой бизнес.

В книге автор наглядно показывает, что главным конкурентным преимуществом бизнеса является сервис высочайшего уровня, отношение к клиентам как к своим друзьям. Это лейтмотив, основная идея, которой должна быть пронизана вся организация бизнеса — от генерального директора до простого мастера.

Практические методы работы представлены в концентрированной форме и резюмируются в конце каждой главы.

## ДЛЯ КОГО НАПИСАНА КНИГА

Книга «Клиенты на всю жизнь» Карла Сьюэлла и Пола Брауна будет интересна тем, кто думает о процветании своей компании, а также каждому, кто занимается маркетингом услуг.

# КАКИЕ ВОПРОСЫ (ПРОБЛЕМЫ) РЕШАЕТ КНИГА

Фактором совершения покупки при равных ценах становится сервис. Основная проблема, связанная с этим, — качественный сервис. Высокое качество сервиса является эффективным инструментом увеличения объема продаж и прибыли. Автор в книге показывает, что качественный сервис — это конкурентное преимущество.

## I. СПРОСИТЕ КЛИЕНТОВ О ТОМ, ЧЕГО ОНИ ХОТЯТ, И ДАЙТЕ ИМ ЭТО

Не предполагайте, что сами знаете нужды клиентов. Слушайте клиентов. Искренне спрашивайте их мнение о своей работе — попросите на кассе заполнить короткую анкету. Благодаря анкетированию клиентов вы сможете оперативно узнать их предпочтения. Давайте им то, что они хотят.

В анкете спросите как минимум об ожиданиях (удовлетворены или нет), о соответствии товара и цены (не чувствуют ли клиенты себя обманутыми) и о результативности вашей работы. Уже эти три вопроса помогут понять, хорошо вы работаете или нет.

Спрашивайте клиентов, чего бы им хотелось, но не давите на них.

Для удобства своих клиентов оказывайте дополнительные услуги, когда клиент просит. Если вы продаете машины, вы можете и давать их в аренду, и подыскать автосервис, и перегнать машину в другой город, и вызвать такси, и найти постоянного водителя, и поменять колесо, и сделать второй ключ, и отвезти машину на тонировку или пошив нового салона.

Смените понимание миссии бизнеса с «продавать машины» («продавать путевки», «продавать компьютеры») на «помогать клиенту».

*В тот момент, когда клиент говорит: «А не смогли бы вы...», вы должны быть готовы сказать «да», даже если вы пока не представляете себе, как сделать то, чего он хочет.*

*Не берите денег за такие дополнительные услуги, которые являются помощью. Если бы вы не попросили друга оплатить такую помощь, не просите и клиента. Не волнуйтесь, вы заработаете в будущем — больше, чем можете себе представить.*

Ритм жизни современного человека настолько динамичен, что порой найти время на обслуживание автомобиля бывает очень непросто. Именно поэтому многие клиенты стараются подыскать такой автоцентр, где можно решить все проблемы сразу.

Удобство во всем. Чем больше услуг оказывает автоцентр, тем проще клиенту. Удобство — это возможность предварительной записи, работа 24 часа в сутки и автосклад (тоже круглосуточный), в котором есть все необходимое.

Клиент определяет график работы работников автоцентра.

И преимущество автоцентра проверяется, если клиенту нужно выяснить какие-то вопросы вечером и вне рабочего времени, когда автоцентр не работает.

Дежурный менеджер или дежурный мастер-приемщик должен ответить на этот звонок и дать пояснения звонящему покупателю или автовладельцу.

*Не бойтесь, что кто-то попытается эксплуатировать вас. Как правило, люди звонят только тогда, когда на самом деле нуждаются в помощи.*

Когда вы много обещаете другим людям, вы ко многому себя обязываете перед работниками, перед начальством и т. д. Если в тот момент, когда вы должны будете выполнить обещанную вами работу, вы сделаете меньше, чем обещали, мнение о вас изменится, клиент или начальство будет недоволено, как бы хорошо вы ни выполнили свою работу.

Клиенты ждут, что вы сдержите свое слово. Превзойдите их ожидания!

Тут — одно из двух: или просто заранее обещайте меньше, чем сделаете по факту, или же делайте всегда чуть больше, чем обещаете. Небольшой бонус всегда вызывает восторг.

Немаловажный момент: клиент должен понимать, что этот бонус именно от вас и именно для него. Подчеркивать ваше особое отношение к клиенту нужно всегда. Иначе это будет восприниматься как данность.

## II. КАК ВСЕГДА ОКАЗЫВАТЬ ХОРОШИЕ УСЛУГИ

Ключевым фактором успеха работы автоцентра является грамотная организация процессов работы с клиентами на всех стадиях их жизненного цикла.

Слова «пожалуйста» и «спасибо» вовсе не гарантируют, что вы сделали работу правильно и с первого раза.

Только системный подход к качеству может гарантировать «радость».

Полноценная автоматизация автосервиса и документооборота позволяют свести к минимуму издержки на организационные нужды, затраты на содержание персонала, который бы обеспечивал информационную поддержку бизнеса и ведение всей его документации.

Каждый работник, который общается с клиентом, должен иметь полномочия для разбора жалоб и решения проблем. Понимание, что ты сам отвечаешь за свои действия, повышает качество.

Если сотрудник ошибается, это не страшно, за это не стоит наказывать. Он должен разобрать свою ошибку сам и бесплатно (компания не получает деньги за брак или некачественную работу). Этого достаточно: излишние наказания приводят к тому, что люди перестают вообще что-либо делать. Это должен понимать каждый.

*Говорите об ошибках. Учитывайте каждую работу, которую пришлось переделывать. Как только появляется ошибка, исправляйте ее. Потом ищите ее причины.*

*Проводите ежедневные совещания по качеству — чтобы иметь возможность обсудить проблемы. Эти совещания должны посещать не только руководители. Пригласите людей, непосредственно выполнявших работу и общавшихся с клиентом. Обычно именно они хорошо знают, что происходит.*

*Нет ничего важнее клиента. Работники должны знать, что вне зависимости от объема продаж или от их производительности труда они будут уволены в случае неправильного обращения с клиентом (или своими коллегами).*

*Ожидания клиента по поводу услуг четкие и ясные, — говорит он (директор Центра изучения розницы в Университете Техаса) своим студентам и представителям корпораций, которые нанимают его в качестве консультанта. — Клиенты хотят, чтобы сотрудники обслуживающих их организаций хорошо выглядели, были отзывчивыми и уверенными, сочувствовали им, и самое главное — чтобы сами организации были надежными. Клиенты хотят, чтобы фирмы делали то, что обещают.*

*Делать то, чего от вас ждут, и тогда, когда этого ждут, — это настолько простой способ хорошего обслуживания, что люди часто забывают о нем.*

Создайте базу знаний, обучайте по ней новых сотрудников, проводите экзамены. Развивайте коллективный разум. Самые лучшие идеи о сервисе компаний рождаются именно там, где происходит контакт с клиентом.

Для того, чтобы всегда иметь то, что нужно клиенту, нужно использовать систему учета, которая позволяет анализировать содержимое склада и дает вам знать, что у вас должно быть и чего быть не должно.

Следует понимать, что склад не является автономной единицей в структуре автоцентра. Его функционирование и материально-техническое обеспечение напрямую зависит от бизнес-процессов, происходящих в организации. Но существует и обратная связь: от характера и эффективности работы склада зависят показатели всего автоцентра. И малейшая задержка или ошибка может привести к неприятным последствиям. Если же такие задержки и ошибки регулярно повторяются или (еще хуже) накапливаются, ситуация может стать едва ли не катастрофической. Дабы не допустить подобного исхода, и необходима автоматизация учета товаров на складе.

Кроме того, автоматизации работы склада необходима для:

- ведения эффективного автоматизированного учета товаров и продукции на складе в режиме реального времени;
- увеличения скорости и точности работы склада;
- сведения к минимуму ошибок при работе на складке, в том числе избавления от пересортицы;

- гарантии прозрачности учета товаров и продукции;
- отслеживания складских запасов и производительности ресурсов;
- снижения материальных затрат на дополнительные кадровые и материально-технические ресурсы.

От правильной и рациональной организации складского хозяйства автоцентра зависит ускорение оборачиваемости оборотных средств.

Еще одним способом бесплатного расширения вашего склада является установление партнерских отношений с людьми, занимающимися аналогичным бизнесом. Партнерские отношения в бизнесе — это стратегический план, благодаря которому взаимоотношения между клиентами, конкурентами и партнерами будут упорядочены.

*Установите партнерские отношения. Вы же не хотите, чтобы клиент уходил от вас только потому, что у вас на складе нет того, что ему нужно? Установите отношения с коллегами по бизнесу, чтобы обмениваться товарами в случае необходимости.*

Для эффективного функционирования автоцентру необходимо изучать конкуренцию и состояние конкурентной среды. Обладание информацией о конкурентной среде и рыночных стратегиях конкурентов позволяет автоцентру определить свою инновационную политику, эффективнее организовать инновационный процесс.

Нужно быть первым автомобильным дилером. Нужно генерировать новые идеи и улучшать имеющиеся. Нужно быть конкурентоспособными: предлагать клиентам больше удобства, больше сервиса или намного более выгодную цену.

### III. ЛЮДИ: КАК ЗАБОТИТЬСЯ О КЛИЕНТАХ — И СОТРУДНИКАХ

#### КЛИЕНТЫ

Для автоцентра сотрудники настолько же важны, как и клиенты. Забота о сотрудниках начинается с создания комфортных условия труда. Динамично продвигаться навстречу успеху может лишь та компания, коллектив которой способен ежедневно превосходить свои личные возможности. Это движение будет намного быстрее, если компания помогает каждому сотруднику максимально проявлять и развивать имеющиеся возможности.

Забываясь о клиентах и показывая это своим обслуживанием, мы добиваемся высокой отдачи от вложенных в дело денег и времени.

*Мы всегда стараемся поблагодарить клиентов за то, что они имеют дело с нами, и точно так же мы стараемся поблагодарить наших работников за хорошую работу. Эти благодарности одинаково важны.*

*Я считаю, что мы можем привлекать лучших людей благодаря тому, как мы с ними обращаемся. Мы действительно стремимся*

*создать семейную атмосферу. Каждый управляющий имеет список докторов, госпиталей, юристов и бухгалтеров, которых он может порекомендовать сотруднику в случае необходимости.*

*И точно так же, как мы благодарим клиентов за то, что они имеют дело с нами, мы благодарим наших работников за хорошую работу. Это большое дело.*

Отношения между теми, кто услуги предоставляет, и теми, кто ими пользуется, обычно непростые. Клиент хочет, чтобы поставщик исполнял желания и реализовывал мечты. При этом клиент исходит из своих представлений о том, что такое «очень хорошо». Если поставщик немного не дотягивает до этого уровня, клиент сделает замечание или уйдет в другое место.

*Клиент всегда прав — до какого-то предела. Нужно найти этот предел. Мы по возможности стараемся принять решение в пользу клиента. Вы тоже должны так делать. Это приносит прибыль.*

*Позвольте клиентам помочь вам оказывать хорошую услугу. Научите их, как получать лучший сервис: в какое время удобнее всего с вами встречаться и что они должны сказать вам, чтобы работа была сделана правильно с первого раза.*

*Если вы улыбаетесь, вам тоже улыбнутся. Если вы вежливы, клиенты будут вежливы в ответ. Это облегчает работу.*

*Объясните клиентам, как вы работаете. У вас может быть лучшая в мире система для идеального выполнения работы, но если*

*клиенты этого не знают, они в лучшем случае будут сбиты с толку, а в худшем — обозлены. Когда они поймут вашу систему, они будут думать о вас лучше и захотят вернуться.*

Постоянный покупатель, на протяжении многих лет пользующийся услугами одной компании, рекомендуемый ее своим знакомым, — мечта любой организации.

Наличие постоянных покупателей дает компании значительные преимущества. Во-первых, снижаются издержки, связанные с привлечением новых клиентов: по разным оценкам, затраты на привлечение нового покупателя в три-семь раз больше затрат, необходимых для сохранения уже имеющегося. Во-вторых, компания получает рост объема продаж, поскольку постоянные потребители все время увеличивают свои расходы. В-третьих, наличие ключевой группы клиентов предоставляет компании рынок для тестирования, различных маркетинговых исследований и выведения новых продуктов или предложений с меньшим риском. Наконец, за счет удержания стабильной базы потребителей компания приобретает барьер от входа конкурентов.

С целью создания группы постоянных клиентов компании разрабатывают «программы лояльности», предоставляя постоянным покупателям скидки, бонусы, призы или другие преимущества, стимулируя их таким образом отдавать предпочтение среди других возможных вариантов именно вам.

*Будьте на связи. Определив своих лучших клиентов, регулярно общайтесь с ними. Может быть, вы пришлете им свои новости или пригласите на вечеринку. Покажите, что вы не забыли о них.*

*Не забывайте о деле. Каждый раз, связываясь с клиентом, включите в письмо что-то еще: описание нового продукта или услуги, информацию о распродаже либо об увеличении рабочих часов и т. п.*

## **СОТРУДНИКИ**

Кадры решают все. От них зависит успех или провал вашей компании. За каждым достижением, за каждой победой, за каждым поражением стоят люди. Будут ли эти люди правильными, зависит от вас. Одна из сложных задач каждого руководителя — подобрать команду профессионалов, преданных своему делу и компании, в которой они работают.

Тестирование при приеме на работу может быть эффективным инструментом отбора персонала. При получении теста с безупречным результатом соискателю требуется дополнительная проверка. 3-4 контрольных вопроса помогут точнее определить правильность предыдущего тестирования. Соответствует ли человек вашим требованиям, можно проверить и во время очного собеседования с ним.

*Отличные услуги могут оказывать только отличные работники. Чтобы быть лучшими, нужно найти людей с оценками 10 по 10-балльной шкале.*

*Ум — хорошо. Тестируйте интеллект. При прочих равных условиях лучше нанять умного человека, чем неумного.*

*Проверяйте по образцу. Тестируйте лучших сотрудников и пытайтесь нанять людей, похожих на них.*

*Нанимайте независимо мыслящих людей. Самые эффективные люди всегда знают, как «прогнуть» правила, чтобы сделать хорошую работу для клиента — и для фирмы.*

#### **IV. КАК УЗНАТЬ, НАСКОЛЬКО ВЫ ХОРОШИ**

Показатели — это количественная и качественная оценки состояния и результатов, выраженные числом. Показатели предприятия классифицируются на группы: нормы, показатели времени работы, показатели трудовых ресурсов, показатели производства, финансовые показатели.

Показатели эффективности деятельности фирм — это абсолютные и относительные данные. Основной из них — прибыль — конечная цель и основной критерий деятельности фирмы. Пока затели, характеризующие фирму, необходимо анализировать в динамике, в сравнении. Так, например, прибыль может по годам увеличиваться или уменьшаться.

*Мы должны знать, насколько хорошо мы работаем, чтобы найти возможности для улучшения. Единственный способ для этого — измерять все, что только можно. Мы так и делаем.*

*Вызов для руководства состоит в создании системы измерений и обратной связи, которая была бы интересна и подходила бы каждому члену команды.*

*Самые эффективные параметры формулируются просто. Лучшие всего считать все штуками, на втором месте — деньги, на третьем — проценты. (Интересно, что руководители оценивают все в обратном порядке — проценты, доллары и, наконец, штуки.)*

*Если вы можете измерить отсутствие, значит, вы можете измерить и присутствие. Отчитывайтесь не об отходах, а о выработке. Отслеживайте поставку вовремя, а не опоздания. Лучшие, чтобы люди стремились достичь цели, а не избежать ошибки.*

*Мы никогда не были самодовольными. Достигнув цели, нужно не расслабляться, а найти еще большую гору для покорения. Вы должны продолжать постоянно повышать ваши стандарты — чтобы поддерживать энергетику ваших людей и идти впереди конкурентов. Как только вы станете довольствоваться достигнутым, кто-то вас обгонит. Вы никогда не сможете остановить подъем стандартов производительности.*

## V. СКОЛЬКО ПЛАТИТЬ СОТРУДНИКАМ, ЧТОБЫ ДОБИТЬСЯ ЛУЧШЕГО СЕРВИСА

Платя своим сотрудникам больше, компания становится более эффективными.

*Если вы хотите, чтобы у вас работали первоклассные специалисты, вы должны достойно платить им.*

*Не бойтесь платить больше, чем кто-либо еще в вашей отрасли. Нанимая первоклассных людей, вы добьетесь большего. Платите больше, чем ваши конкуренты.*

Платите людям как партнерам. Каждый сотрудник должен осознавать, что непосредственно от объема и качества выполненной им работы зависит его зарплата.

*Платите по результату. Привяжите оплату труда каждого сотрудника к комиссионным, будь то индивидуальный или групповой результат. Ведь разумно, что люди должны зарабатывать ровно столько, сколько они сделали. Если компания неэффективна, у нее нет прибыли, чтобы делиться.*

*Все — значит все. Руководители отделов, менеджеры подразделений — все являются партнерами и должны иметь партнерскую систему оплаты, а не только владельцы.*

*Такой метод оплаты мотивирует каждого заботиться о клиенте. Партнерская система оплаты приводит к улучшению качества обслуживания клиентов. Если хочешь зарабатывать, будь любезен с людьми, которые платят тебе, — с клиентами.*

## VI. РУКОВОДИТЕЛЬ — ЛИЦО КОМПАНИИ

Если у человека задача — организовать свое влияние на партнера или команду, это лидер. Если у человека задача — организовать дело, процесс, то это руководитель.

Иногда «лидер» рассматривается как одна функция или компетенция руководителя наряду с его функцией организатора и контролера.

Ролевой репертуар руководителя довольно широк. Каждая из ролей требует различного рода и качества коммуникаций в тех или иных ситуациях.

Руководитель-вдохновитель — это руководитель, который решает задачи мотивации всей команды и отдельных сотрудников, задачу «собираения энергии» внутри компании. Роль предполагает публичную коммуникацию: руководитель становится лицом компании и, следовательно, должен иметь навыки выступлений, эффективного взаимодействия, создания определенного имиджа (своего и компании).

Руководитель-администратор. В этой роли руководитель решает задачи структурирования и администрирования, выстраивания рабочих процедур и управления процессами в организации. Кроме того, он работает с ошибками сотрудников и помогает исправлять их.

Руководитель-переговорщик. В этом случае на руководителе — вся работа по переговорам. Причем речь идет не только о внешних, но и о внутренних коммуникациях: существует огромное количество ситуаций, в которых необходимо договариваться — не только с клиентами, но и с руководителями отделов и подчиненными.

Руководитель-коуч. Эта очень важная и сложная роль нужна руководителям в моменты постановки сложных задач коллективу. В ней приходится появляться на собраниях, когда требуется правильно проработать со всей командой ее потенциал, благодаря которому компания будет выполнять амбициозные задачи.

*Босс должен быть примером. Лидер не может только проповедовать. Он должен подавать пример. Лидерство — это эффективность. Если одна из ваших целей — безупречная чистота и вы не собираете мусор на парковке, когда видите его там, не ожидайте, что кто-нибудь из ваших сотрудников будет делать это.*

Руководитель — это человек, который не просто способен, но и должен быть разным в разных ситуациях. Вдохновить на свершения, исправить ошибки, договориться с враждующими отделами — во всех ролях руководитель должен быть на высоте.

## VII. ВАЖНА КАЖДАЯ ДЕТАЛЬ

Организация продаж — непростой процесс, от которого зависит эффективность работы компании. Клиент останется полностью удовлетворенным только в том случае, если вы творчески подходите ко всему процессу. При каждом взаимодействии с вашим продуктом клиенты должны ощущать свою ценность, как будто вы им дарите подарок. Предоставьте вашему клиенту превосходный продукт. Он обязательно вернется за ним или порекомендует его друзьям.

*Какие бы услуги вы ни оказывали, добейтесь «вау-эффекта». Что-то должно впечатлить клиента так, чтобы он понял, насколько вы внимательны к деталям.*

*Ищите роль. Исполняйте роль. То, как выглядит ваш бизнес, отражает ваши ценности и создает имидж. Если вы продаете дорогие автомобили, ваш магазин должен выглядеть так же дорого и респектабельно. Это не значит, что он должен отпугивать своей дороговизной, просто он должен быть сделан с хорошим вкусом и задавать соответствующий тон и атмосферу. Вашему клиенту это понравится, и это ненавязчиво подскажет вашим сотрудникам, как они должны себя вести (а боссу — как он должен относиться к своим подчиненным).*

*Создавайте впечатление. Мелочи — блеск начищенного пола, картины на стенах — говорят о том, что вы заботитесь о деталях.*

Главное для клиента — то, как с ним обращаются, поэтому постарайтесь установить эмоциональный контакт с клиентом.

В тех областях сферы обслуживания, где высока конкуренция, эмоциональный контакт имеет решающее значение.

Отношения с клиентом в первую очередь зависят от вспомогательного персонала. Первое впечатление клиента от контакта с вашим предприятием — ваша вежливость, доброта и готовность прийти на помощь — имеет решающее значение.

Как установить хорошие отношения с клиентом? Надо приходить вовремя на место встречи и приветствовать клиента так, как вы приветствовали бы гостя у себя дома. Необходимо выслушивать не только саму проблему, с которой клиент обратился к вам, но и его эмоции по этому поводу. Ценить опыт и знания клиента в данной области, какими бы малыми они ни были.

Вывески и указатели — это обязательный атрибут для любого крупного учреждения, которое посещает много людей. Для чего нужны вывески, таблички и указатели, знает каждый, но не все понимают, насколько важен их внешний вид. Основное назначение табличек — подача информации, а также реклама, поэтому информационные таблички должны иметь выразительный дизайн, презентабельный вид и понятное содержание.

*Прогуляйтесь вокруг вашего магазина и посмотрите на каждый указатель. Вы наверняка обнаружите, что большая часть из них не очень нужна, а некоторые вообще окажутся антиквариатом.*

*Снимите ненужные таблички.*

*Стильное единообразие. Убедитесь в том, что буквы на всех указателях одинакового размера и стиля. Это мелкий штрих, но он говорит клиенту о том, что вы уделяете достойное внимание мелочам.*

*Униформа — хорошая идея. Если это подходит для вашего бизнеса. Все наши консультанты по сервису носят синие блейзеры, серые брюки и галстуки.*

## **VIII. СОЗДАВАЙТЕ ПРОДУКТЫ, КОТОРЫЕ ЛЕГКО ПРОДАВАТЬ**

Как поступить, если приходит в голову интересная идея? Попробуйте реализовать ее и запустите пилотный проект, т.е. в небольших масштабах и посмотреть, что из этого получится.

*До того как потратить большие деньги... попробуйте реализовать свою идею в малом масштабе и посмотрите на результат. Этот принцип одинаково хорош как в производстве, так и в сервисе и в системах оплаты.*

*Сделайте все возможное, чтобы минимизировать риск. Если то, что вы собираетесь сделать, стоит немалых денег — представьте это как «временное предложение», например, только на этот месяц. При таком подходе не придется раскручивать большую программу продвижения. В конце месяца выяснится, стоит ли предложение того, чтобы оставить его на следующий месяц.*

*Что важно клиенту сегодня? Если ваша идея нравилась людям пять лет назад, это не дает гарантии, что она по-прежнему ценна. Периодически исключайте программы, которые вы предоставляете, и наблюдайте за реакцией. Если потребителю важна та или иная услуга — извиняйтесь и немедленно ее возвращайте. Если нет — на этом можно сэкономить.*

Невозможно предоставить хороший сервис, если вы продаете некачественный товар: он слишком быстро изнашивается или ломается. И даже лучшая в мире система обслуживания клиентов не спасет вас. Что бы вы ни делали, удовлетворенность клиента зависит от приобретаемого товара.

Если продаваемые вами товары могут быть существенно улучшены, дайте об этом знать производителю.

*Будьте убедительны. Большинство производителей искренне верят в то, что они отлично знают свой рынок, а потому не всегда готовы прислушиваться к кому-либо. Чтобы добиться их внимания, вам нужно продемонстрировать, что вы разбираетесь в их бизнесе так же хорошо, как и в своем.*

Заслужите доверие. Если вы хотите, чтобы производитель изменил что-либо в своих процессах, вы должны быть полностью уверены в том, что рекомендуете. Не приходите с догадками и предположениями. Покажите, что вы были настойчивы и инвестировали достаточно много времени и денег, чтобы подтвердить предположения.

*Начните с простых вещей. Пусть вашим первым предложением будет простой совет, который не требует от производителя дорогостоящего изменения процессов, но при этом принесет результаты в обозримом будущем. Добейтесь нескольких маленьких побед, прежде чем переходить к более значимым советам.*

## **IX. ЗАИМСТВУЙТЕ**

Практичный подход — это заимствование идеи всякий раз, когда видите что-нибудь полезное. Делайте закупки у конкурентов: это оказывает неоценимую помощь, потому что позволяет узнать их сильные стороны. Посещайте демонстрационные залы, чтобы посмотреть на их мерчендайзинг.

*Заимствуйте — это быстрее. Если идея работает в одной компании, вы можете быть уверены, что она сработает и в другой. Люди не так уж сильно отличаются друг от друга.*

*Встречаясь с новой проблемой, просто смотрите внимательно по сторонам, и вы увидите, что кто-то ее уже решил.*

*Заимствуйте лучшее. Если уж брать кого-то за образец — так лидеров бизнеса.*

*Активно ищите идеи, которые могут быть заимствованы. Организуйте специальные вылазки за новыми идеями. Если вы видите решение, которое вам нравится, — расспросите о нем. Люди любят рассказывать о своем бизнесе.*

*Не бойтесь модифицировать. А модификации этих идей позволяют им полностью соответствовать особенностям нашей ситуации.*

Смотрите на вещи глазами клиента. Ни одно нововведение не может быть реализовано, пока мы не убедимся, что оно в интересах клиентов.

## **Х. ВАШ ИМИДЖ**

Цель создания имиджа фирмы — формирование в массовом сознании определенного отношения к ней. Имидж фирмы — это комплексная система визуальной идентификации фирмы, способствующая формированию ее благоприятного стиля и усиливающая эффективность рекламных контактов с потребителями, повышающая доверие партнеров и способствующая повышению общего имиджа и репутации фирмы на рынке.

Имидж фирмы — это важнейшая составляющая успеха. Уникальность имиджа фирмы может быть достигнута путем применения самых различных приемов: оригинальный графический дизайн, подбор запоминающегося визуального ряда, выбор нестандартных материалов и применение редко встречающихся технологий изготовления рекламной продукции на основе фирменного стиля.

*Демонстрируй, а не декларируй. Не говорите, что у вас самые дружелюбные продавцы. Приведите несколько примеров их поведения. Пусть клиенты сами сделают выводы.*

Промоакции продвигают продукт на рынке среди высококонкурентной продукции, мотивируют клиентов на покупку, повышают лояльность всех участников рекламной кампании (даже случайных) к продукту, а также формируют длительный положительный имидж фирмы и резко повышают объемы продаж.

*Промо-акции привлекают к вам внимание. Позаботьтесь обо всех деталях. Иначе у людей останется неприятное впечатление, что гораздо хуже, чем если бы вы вообще ничего не делали.*

*Каждая промо-акция должна нести идею вашего бизнеса. Вы создаете себе определенный имидж.*

Промо акция — это эффективный способ борьбы с конкурентами, способствующая продвижению Вашей продукции или услуг на потребительском рынке.

## **XI. СДЕЛАЙТЕ ТАК, ЧТОБЫ КЛИЕНТЫ ВОЗВРАЩАЛИСЬ**

Лояльность клиентов — самая большая ценность для любой фирмы. В современном мире бизнеса самый простой и дешевый способ обойти конкурентов и вырваться в лидеры заключается в правильном и высококлассном обслуживании клиентов. Если клиенты довольны, они расскажут об автоцентре своим друзьям, а это самая лучшая реклама на свете.

*Не пытайтесь продать сразу и много. Старайтесь сделать так, чтобы впечатление клиента от первого контакта с вами было только превосходным. Если вам это удастся, клиент вернется еще раз. Помните о том, сколько денег он может принести вам в течение жизни.*

*Помните, что на самом деле вы продаете. Большинство людей покупает решение своих проблем, а не просто продукт. Поэтому часто они готовы платить за экономию своего времени.*

*Пригласите независимых экспертов посмотреть на ваш бизнес. Несмотря на ваши регулярные исследования удовлетворенности потребителей, периодически — например, раз в три года — приглашайте какого-нибудь эксперта. Это позволит вам не только перепроверить результаты собственных исследований, но и сравнить ваши достижения с результатами работы конкурентов в целом по стране.*

*Если клиенты покупают у вас, они не покупают у конкурентов. Превращая случайных покупателей в клиентов на всю жизнь, вы выигрываете, а ваши конкуренты, которые не делают этого, проигрывают.*

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

1. Какова основная идея книги.
  - а) как надо строить бизнес
  - б) как привлекать новых клиентов
  - с) как удержать клиентов
2. Для чего нужно анкетирование?
  - а) для оценивания отношения персонала
  - б) для оценивания общения по телефону персонала
  - с) для информирования о расходах ремонта автомашины до начала работ
3. Зачем нужна автоматизация склада?
  - а) для сокращения времени обработки заказа
  - б) для решения проблем с ошибками при комплектации заказа
  - с) для актуальной информации о состоянии склада, количестве товара, наличии свободного места
4. Кто важнее-клиент или сотрудник?
  - а) клиенту можно все, даже нервировать сотрудников
  - б) клиент должен уважать чувства сотрудников
  - с) некоторые клиенты важнее сотрудника

5. Эффективность работы — это ...
- а) расширение бизнеса, повышение количества сотрудников
  - б) сопоставление объема всех средств предприятия и совокупного результата его деятельности
  - в) качественное управление и учет результатов за выполненную работу каждого сотрудника
6. В чем суть партнерской системы оплаты.
- а) форма делового сотрудничества между продавцом и партнёрами, при продаже какого-либо товара или предоставления услуг
  - б) платить комиссионные или же привязать оплату всех сотрудников к общей прибыли компании
  - в) возможность установки индивидуального размера комиссионных конкретному партнеру, как на все товары, так и на каждый товар в отдельности
7. Руководитель или лидер?
- а) это человек, который направляет работу других и несет персональную ответственность за ее результаты
  - б) вносит порядок и последовательность в выполняемую работу
  - в) пример для подражания в быту и на работе
8. Что важно клиенту сегодня?

а) торговая площадь, приходится ли передвигаться боком или же есть где разгуляться и почувствовать себя особенным

б) качественное обслуживание

с) наличие парковки для постоянных клиентов

9. Промо-акции: футболки с символикой или поддержка симфонического оркестра?

а) это информирование потенциальных потребителей о появлении или модификации продукта или услуги, а также о тех условиях продаж, которые у вас существуют.

б) это убеждение покупателя приобретать именно этот товар, а не конкурентный, хоть они и стоят на одной полке, либо посетить именно этот салон, этот магазин и т.д.

с) это заставить покупателя сделать что-то сейчас, в данный момент, а не отложить на будущее.

**Правильные ответы:** 1.а, 2.а, 3.с, 4.б, 5.б, 6.а, 7.а, 8.б, 9.б

## ПРАКТИЧЕСКИЕ УПРАЖНЕНИЯ

1. Анализ целевой аудитории. Сегментация клиентов. Критерии отбора приоритетных клиентов.
2. Описание и анализ потребностей выбранной целевой группы. Формирование реестра и классификация потребностей.
3. Составить анкету по профилю вашей компании и провести анкетирование
4. Сделайте описание физических характеристик вашего склада, погрузочной техники, параметры всего используемого оборудования и правила работы с ним.
5. Разработайте свою партнерскую схему оплаты.
6. Разработайте промо-акцию вашего продукта.

Купить книгу «Семь навыков высокоэффективных людей»  
Стивена Кови вы можете на сайте [bizlit.com.ua](http://bizlit.com.ua)



КУПИТЬ КНИГУ



## **Клиенты на всю жизнь**

Саммари от интернет-магазина bizlit.com.ua

Составитель:

*Ливина Ольга*

Технический редактор:

*Чертов Николай*

Корректурa:

*Чепенко Александра*