Краткое содержание книги

# «Жалоба – это подарок»

Джанелл Барлоу и Клаус Меллер

(Можно использовать как памятку для сотрудников.)

*Красным отмечены цитаты из книги*

### Жалобы – важнейший канал связи с клиентами

Жалобы – это стратегический ресурс, который способен помочь вашему бизнесу расти. Они – истинный дар, который преподносят вам ваши заказчики. Жалобы – отличный источник потребительской и маркетинговой информации, необходимой для развития бизнеса. Они могут стать основой программ улучшения качества товаров и услуг в вашей компании. Поэтому вы должны позаботиться о том, чтобы клиенты с удовольствием делились с вами мнением о вашем бизнесе.

«Отношение к жалобам как к обратной связи с самым ценным активом компании – потребителями – позволяет формировать культуру, ориентированную на потребителя».

Помимо прочего, жалобы предоставляют уникальную возможность узнать о проблемах ваших клиентов и помочь им в их решении. Тогда обратившиеся с жалобой наверняка останутся в числе постоянных потребителей ваших товаров и услуг. Представьте себе, что клиент преподносит вам в подарок специально для вас написанный блог: «Шанс на выживание: выслушайте меня и сохраните свой бизнес». Примите этот дар с признательностью и поблагодарите за него.

«Если мы собираемся относиться к жалобам как к подаркам, придется изменить не только свое поведение, но и мышление».

### Как принимать жалобу с благодарностью

Работа с жалобами состоит из восьми ступеней. Вместе они складываются в формулу «Жалоба = Подарок». Воплощать их в жизнь в идеале следует в указанной ниже очередности.

«Мы должны приветствовать жалующихся … клиентов и вызывать у них желание прийти к нам со своими проблемами».

1. **Скажите «спасибо».** – На данном этапе не имеет значения, насколько разумна и логична жалоба. Мы всегда благодарим за подарок, независимо от того, понравился он нам или нет. Так же следует поступать и с жалобами. Начиная с благодарности, вы задаете тон всей последующей беседе.
2. **Объясните, почему вы признательны за обращение.** – Добавьте веса своим словам, пояснив, за что именно вы благодарите клиента. Например: «Спасибо, что сообщили мне об этом, теперь я смогу устранить подобное неудобство для всех наших клиентов».
3. **Извинитесь за ошибку.** – Извинения, безусловно, важны, но приносить их следует после совершения двух шагов, описанных выше. Само по себе извинение может оставить впечатление, что больше ничего сделано не будет. Начните с благодарности, затем более подробно объясните, почему вы говорите «спасибо», и только после этого перейдите к извинению. Так вы поможете недовольному клиенту поверить, что по его жалобе будут предприняты конкретные шаги.
4. **Обещайте незамедлительно принять меры для решения проблемы.** – Сделайте это сразу же после извинений. Скажите примерно следующее: «Я сделаю все возможное, чтобы скорее разобраться со сложившейся ситуацией». Так клиент почувствует себя более комфортно: теперь он будет уверен, что вы примете меры.
5. **Запросите необходимую информацию.** – Поинтересуйтесь у недовольного потребителя, что необходимо сделать для удовлетворения его нужд. Имейте в виду, что в большинстве случаев клиенты лишь хотят сообщить вам о том, что произошло, и не ждут от вас каких-то конкретных шагов.
6. **Быстро исправьте ошибку.** – Выполните обещания, данные на четвертом этапе. Когда компания быстро реагирует на недовольство клиентов, она тем самым их убеждает, что относится к взаимоотношениям с ними серьезно. Формула «Жалоба = Подарок» бессмысленна, если вы не в состоянии решать проблемы своих заказчиков.
7. **Убедитесь, что клиент доволен.** – Через несколько дней после того, как проблему устранили, позвоните клиенту и поинтересуйтесь, удовлетворен ли он. Можете также рассказать ему о действиях, предпринятых вами для того, чтобы случившаяся неприятность не повторялась вновь. Не пропускайте этот шаг из страха зря потратить массу времени: такие разговоры обычно очень кратки. Кроме того, помните: с помощью одного телефонного звонка куда проще удержать клиента, чем привлечь нового.
8. **Не допускайте подобных ошибок в будущем.** – Расскажите о поступившей жалобе всем сотрудникам компании. Разберитесь, какой системный изъян в вашей работе привел к возникновению проблемы, и устраните его. Не обвиняйте своих работников: они с гораздо большей охотой будут сообщать вверх по инстанциям о поступающих жалобах, если вместо того, чтобы наказывать людей, вы будете совершенствовать рабочие процедуры.

«Потребители, не жалеющие своего времени на жалобы, показывают тем самым, что они по крайней мере продолжают доверять организации. В конце концов, раз они жалуются, значит, считают себя клиентами».

### Письменные жалобы

Письменная жалоба – это серьезный сигнал тревоги. Чтобы написать и отправить жалобу, приходится потратить немало времени. Если потребитель все-таки пошел на это, возможно, его письмо – ваш последний шанс сохранить с ним деловые отношения.

«Взгляните на жалобу глазами потребителя, и у вас появится шанс отнестись к ней как к подарку».

Дайте клиенту понять, что цените время и усилия, потраченные им на то, чтобы помочь вам сделать ваше сотрудничество более плодотворным. Реагируйте на письменные жалобы немедленно. Если вы не сумеете сразу же ответить по существу обращения, по крайней мере подтвердите получение письма. Быть может, эта проблема не решается мгновенно, но тут же связаться с клиентом вам ничто не мешает.

«Вместо того чтобы пытаться снизить количество претензий, организациям следовало бы поощрять персонал к их выявлению».

Необходимо в течение двух недель изыскать способы разрешить трудную ситуацию. Отвечая на письменные жалобы клиентов, придерживайтесь следующей тактики, состоящей из семи принципов:

«Чем сильнее клиент раздражен, тем охотнее он сообщает о своем недовольстве окружающим».

1. **Поблагодарите, объяснитесь и извинитесь.** – Поблагодарите клиента за время и усилия, потраченные на составление письма, объясните, почему в вашей компании ценят жалобы, и извинитесь за возникновение проблемы, о которой пишет клиент. Выразите благодарность несколько раз: исследования показывают, что единственное на весь текст «спасибо» обычно остается незамеченным.
2. **Сообщите о предпринятых шагах.** – Подробно расскажите об изменениях, которые вы внесли в свою работу в связи с полученной жалобой, сообщите, что именно было сделано для того, чтобы решить возникшие у клиента проблемы.
3. **Признайте правоту обратившегося с жалобой.** – Выигранный спор не стоит потерянного клиента. Разбирая жалобу, принимайте сторону клиента. Если вы хотите уточнить какой-то момент, упомянутый в письме, формулируйте вопросы как можно более корректно. Чтобы не вынуждать автора жалобы занимать оборонительную позицию, используйте, например, такую форму обращения: «Помогите нам, пожалуйста, понять, как подобное могло произойти».
4. **Сделайте ответ персональным.** – Клиенты легко замечают формальные отписки. Упомяните имя клиента не только во вступительном приветствии, но и в тексте вашего письма. Используйте те же слова и выражения, которые употребляет клиент в своей жалобе.
5. **Выражайтесь просто и конкретно.** – Не сбивайте клиента с толку профессиональным жаргоном и техническими терминами. Отвечайте непосредственно на те претензии, которые были предъявлены в письме. Объясните, какие шаги вы собираетесь предпринять и как они помогут в решении проблем клиента.
6. **Превзойдите ожидания клиента.** – Вместе с ответом отправьте небольшой сувенир, к примеру купоны на скидку или ручку с логотипом – это поможет сформировать положительную реакцию на ваше письмо. Не бойтесь, что клиенты злоупотребят вашей добротой. Ограничения, которые ставятся ради уверенности в том, что никто не сможет обмануть систему, способны отпугнуть честных клиентов. Для того чтобы удивить и порадовать потребителей, требуется совсем немного, так что не стоит переживать из-за маленькой горстки потенциальных обманщиков.
7. **Отследите реакцию клиента.** – Убедитесь, что клиент удовлетворен принятыми по его жалобе мерами. Пусть ваша фирма вынесет из этой жалобы необходимые уроки. Всегда оставайтесь на связи с клиентами – это поможет вам работать все лучше и лучше. Научите свою организацию конструктивной и грамотной работе с жалобами клиентов.

«Даже когда работники выражают несогласие с политикой своей организации, не позволяющей им помочь потребителям, последние в большинстве своем не способны отделить служащего от его компании».

Политика компании по работе с жалобами должна быть направлена на решение проблем клиентов, которые вами недовольны. Излишне формализованный подход в этом деле отпугивает потребителей. К примеру, многие компании требуют, чтобы покупатели возвращали не устраивающие их по качеству товары в оригинальной упаковке. Но люди обычно не хотят хранить коробки из-под всех своих покупок только ради возможной будущей необходимости в предъявлении претензий.

«Потребители чаще высказывают свое разочарование, если уверены, что приобретаемый продукт в целом имеет высокое качество и что любая возникшая проблема будет решена быстро и справедливо».

Кроме того, следует помнить: нередко, даже если потребителя не удовлетворило качество товара или обслуживание, он оставляет свое недовольство при себе, не желая тратить время и силы на жалобы. Так, исследования показали, что, приобретая недорогой товар и обнаруживая в нем тот или иной дефект, лишь 4% покупателей готовы пожаловаться организации-продавцу на плохое качество.

«Всякий раз, когда компании выслушивают своих клиентов, они узнают, как изменить продукт или услугу, чтобы те соответствовали их потребностям, как модернизировать внутренние процессы, чтобы добиться большей скорости и точности, и как заложить основы лучшего обслуживания потребителей».

«Предпринимателей должно тревожить огромное число невысказанных претензий, явно существующих на рынке», – утверждает журнал Harvard Business Review. Поэтому компаниям, стремящимся превратить жалобы потребителей в источник ценной информации и определиться со стратегией самосовершенствования, следует активно стимулировать клиентов оставлять отзывы о работе фирмы, ее товарах и услугах.

«Часто информацию, которая содержится в жалобах, нельзя получить никаким другим способом».

«Если создать людям условия для предъявления претензий и грамотно улаживать их, то уровень недовольства снизится, неприятных отзывов станет меньше, а их место займет положительная “устная реклама”».

\* \* \*

Эту выжимку из книги можно предложить прочитать всем сотрудникам вашей организации. В обязательном порядке ее должны прочитать те, кто по роду своей работы постоянно вступает в контакт с клиентами.

На базе подобного текста можно разработать памятки, заточенные под специфику вашей организации. Возможно, с примерами и комментариями.