10 АСПЕКТОВ КАЧЕСТВЕННОГО СЕРВИСА

Елизавета ЕФРЕМОВА,
бизнес-тренер, консультант

Существует множество способов оценки качества обслуживания. В этой статье речь пойдёт об авторской методике, которая была разработана 15 лет назад и совершенствовалась по мере накопления обратной связи от организаций, внедривших её в России. Подход оказался не только полезным и эффективным, но и универсальным. Предлагаемый инструмент можно использовать как в небольших, так и в крупных компаниях любой сферы деятельности. Методика поможет оценить текущий уровень сервиса, разработать план мероприятий по его совершенствованию, принять решение об обучении персонала.

Все аспекты сервиса проявляются в трёх планах:

- **материальном,**
- **политическом** *(корпоративные политики и регламенты),*
- **поведенческом** *(действия сотрудников).*

Обращаясь к каждому из десяти аспектов сервиса, можно проследить его работу во всех трёх направлениях.

Аспект 1

НАДЁЖНОСТЬ КАК ВЫПОЛНЕНИЕ ВЗЯТЫХ НА СЕБЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ

Здесь действует правило о том, что лучше недообещать и перевыполнить, чем переобещать и не выполнить.

- Надёжность в материальном плане — это договоры и информированное согласие.
- Золотое правило клиентори-ентированности, состоящее в том, что клиент всегда прав, работает в рамках действующего законодательства РФ. Отсюда строгая регламентированность поведения сотрудников, которые хорошо знают, что они должны сделать, а чего делать нельзя даже по требованию VIP-клиента. Каждая уступка потребителю, выходящая за рамки договора, должна быть озвучена, чтобы её не принимали как должное. Примерные формулировки выглядят так: «Ради сохранения добрых отношений мы сделаем исключение в вашем случае» или «Вы наш постоянный клиент, поэтому для вас разработали специальное предложение».
- Критерии надёжности проясняются в ситуации ошибки. Например, посетитель пришёл в ресторан, заказал блюдо, а ему принесли не то. Возникает конфликт, урегулирование которого возможно только при высоком уровне подготовки персонала.

Аспект 2

ЗАБОТА И ВНИМАНИЕ КАК СОЗДАНИЕ ОПЫТА ПРИЯТНЫХ УДИВЛЕНИЙ ДЛЯ КЛИЕНТА

- Удобная раздевалка для посетителей, комфортные кресла, питьевая вода и прочие самые мелкие детали уюта.
- С точки зрения политики забота проявляется в правилах для клиентов: возможность заселиться в гостиницу с домашним питомцем, система компенсаций за ошибки персонала.

  Для сотрудников проявление заботы и внимания к потребителю выглядит как дополнительный эмоциональный труд. Персонал должен быть приветлив, улыбчив, сообразно с ситуацией серьёзен и терпелив. Какие-то навыки успешно прививают на тренингах, но некоторым приёмам эмоциональной отдачи невозможно обучить, поэтому следует задуматься о профпригодности соискателя на этапе приёма на работу.
- Забота и внимание — это вопрос корпоративной культуры, которая формируется годами. В идеале новички в коллективе перенимают особую манеру ведения дел от старшего поколения сотрудников.

Аспект 3

БЕРЕЖНОЕ ОТНОШЕНИЕ К ВРЕМЕНИ

- Часы должны быть в поле зрения посетителя; также нужно решить вопрос, чем занять людей в зоне ожидания.
- Важно определиться с графиком работы. Реалии сегодняшнего дня всё чаще диктуют предприятиям вариант 24/7, что достигается открытием интернет-магазина, подключением приложений для андроидов, а также вводом сменного режима труда.
- Качество сервиса порой определяется длительностью услуги: процедура общего массажа не может занимать 15 минут, как и консультация юриста. Особая ценность бутикового обслуживания — в неспешном общении, переборе вариантов.

Аспект 4

БЕЗОПАСНОСТЬ КАК СОХРАНЕНИЕ ЖИЗНИ, ЗДОРОВЬЯ И ИМУЩЕСТВА КЛИЕНТА

- Невнимательность к аспекту безопасности перерастает в сложные ситуации, вплоть до обращений в суд. Поэтому табличка «мокрый пол», установленное заграждение

в месте ремонта и тому подобные мелочи необходимы.

- В правилах должна быть прописана политика безопасности, в том числе запрет на обслуживание лиц в состоянии алкогольного опьянения. Кроме того, обязательна проработка инструкций поведения персонала в форс-мажорных обстоятельствах — при пожаре или террористической угрозе. Сотрудники должны не только сами владеть навыками безопасного поведения, но и активно приобщать к ним посетителей.
- Вопросы безопасности — это и конфиденциальность при обработке личных данных. Это особенно важно для гостиниц и лечебных учреждений, но нередко становится актуальным и для салонов красоты. Любые фотографии с изображением посетителей фитнес-центра, клиники могут быть опубликованы только с разрешения того, кто попал в кадр. Правило распространяется на официальные страницы организации в социальных сетях, а также личные аккаунты сотрудников.

Аспект 5
ЧИСТОТА И ГИГИЕНА

- У посетителя должно быть полное ощущение того, что он первый, кто пользуется этой услугой. Особую щепетильность в вопросе гигиены следует проявлять там, где клиент вынужден обнажаться. *Подбирая цветовую гамму интерьера, отдавайте предпочтение белому цвету. Перефразируя Генри Форда, можно сказать, что чистота может быть любого цвета, если этот цвет белый.*
- В регламенте для служащих фирмы обозначают правила и запреты. Прописывают и фотографируют, как должна выглядеть на сотруднике униформа, обозначают места для курения, накладывают вето на определённые действия в клиентской зоне: не курить, не сорить, не шуметь.
- Последнее также относится к нематериальной стороне аспекта гигиены. Стремитесь к тому, чтобы с посетителем разговаривали на чистом языке, не употребляя просторечий и жаргонизмов. Недостаточно грамотная речь может испортить деловую репутацию фирмы так же легко, как грязный стол в кафе или курящая сотрудница в униформе возле главного входа.

Аспект 6
ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫБОРА

- Сегодняшнее изобилие на рынке услуг позволяет потребителям искать и находить индивидуальные варианты. Каждая организация, изучив свою целевую аудиторию, создаёт шаблоны стандартных решений. Однако, чтобы посетитель не чувствовал себя скованным, вариативность должна сохраняться. Чем больше способов выполнения клиентского запроса вы предоставите, тем выше будет оценен сервис. Действует так называемое правило трёх — наличие не менее двух альтернатив предложенному варианту.
- В поведенческом плане сотрудников обучают методике запрета на отказ. Если организация не может выполнить требования посетителя, нельзя озвучивать это в лоб. Следует предложить варианты решения или помочь найти другой способ удовлетворения нужд.

Аспект 7
ДОСТУПНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ

- Вывеска, сайт, телефон в городской справочной службе — это лишь одна сторона медали.
- Вторая сторона аспекта доступности информации заключается в прозрачности и осознанности клиентом всех действий, которые он совершает в организации. Например, сотруднику ветклиники следует поговорить с владельцем собаки о болезни его питомца, доступно разъяснить, что с ним происходит и как это лечится, какие анализы и обследования и исходя из какой необходимости следует провести. То же самое относится к любой другой сфере — для клиента очень важно ощущать, что он полностью контролирует ситуацию. *Грамотный владелец автосервиса впустит водителя автомобиля в ремонтный цех (предварительно обеспе-*

чив средствами индивидуальной защиты), вернёт изношенные запчасти, которые поменяли на новые, даст оценку состояния смежных узлов.

- Здесь мы опять подходим к вопросу выстраивания коммуникации с посетителем. Развёрнутый ответ, профессиональное консультирование, экспертные рекомендации — всё это работает на повышение ценника и повторное обращение.

Аспект 8
АТМОСФЕРА КАК ИРРАЦИОНАЛЬНОЕ СВОЙСТВО СЕРВИСА

- Всё, что происходит в клиентской зоне, влияет на чувства, которые посетитель унесёт с собой. Чем пахнет в салоне красоты или в пиццерии? Какая музыка играет? Насколько приятен интерьер? Какое впечатление производят сотрудники? Эти кусочки мозаики складываются в картину, определяющую желание или нежелание клиента вновь прийти к вам.
  На атмосферу легко воздействовать при помощи декораций. Так, зажжённые свечи или яркая лампа дневного света создают разный антураж и отвечают разным целям.
- Забота об атмосфере близко соприкасается с брендированием: например, организация может работать под вывеской «У нас как в Африке!».
- В поведении сотрудников созданию атмосферы способствует манера их общения между собой. Взаимная вежливость, отсутствие посторонних тем в разговоре, грамотность речи, положительный настрой производят приятное впечатление на посетителей и повышают доверие к организации.

Аспект 9
ДЕКОРАЦИИ

- В предыдущем пункте мы близко подошли к этой теме. Декорации важны для создания как первого впечатления, так и элемента узнаваемости. Например, велика вероятность того, что из целого ряда кафе на набережной курортного города человек выберет сетевое заведение со знакомой кухней и привычным интерьером.
  Важно отметить, что, с одной стороны, декорации выступают в роли некой константы, но и изменения в них обязательны. Постоянные клиенты непременно заметят уместные праздничные украшения или глобальный ребрендинг.
- В нематериальном аспекте в качестве декораций могут быть использованы словесные формулы. Например, обращение к посетителям «сударь» и «сударыня» в блинной носит чисто декоративную роль, но вместе с тем создаёт образ заведения.

Аспект 10
ПОСТОЯНСТВО КАЧЕСТВА

- Оплаченная клиентом услуга не должна менять свой уровень в зависимости от того, кто вышел в смену и в каком филиале вас обслуживают.
- Именно для этого разрабатываются стандарты обслуживания, обязательные для всех предприятий и сотрудников, входящих в состав компании. Один и тот же банк в разных городах будет иметь одинаковые вывески и похожее оформление интерьера в фирменной гамме. Это же касается банкоматов и униформы персонала. Рекомендуется также использовать ритуальные фразы в оформлении буклетов и общении с клиентами.
- Качество обслуживания может меняться в зависимости от нагрузки. Так, менеджеры, заваленные работой, могут не успевать уделять должное внимание посетителям. Или наоборот — при спаде спроса сотрудники расслабляются, на рабочих местах появляются лишние предметы. Работодателю следует позаботиться о подходящем графике и количестве сотрудников в смене; подготовиться к высокому сезону, внедрив технологии обслуживания; продумать, чем занять персонал в отсутствие плотного потока клиентов.

Успешность разработки и внедрения сервисной стратегии организации напрямую зависит от того, насколько проработаны эти 10 граней сервиса в трёх своих проявлениях — материальной, политической и поведенческой.