Павел Цапюк

#CRM_IS

Павел Цапюк

#crm_is

«Издательские решения»

Цапюк П.

#crm_is / П. Цапюк — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-835854-8

Книга рассказывает простым человеческим языком, что такое CRM — как методология и как инструмент. В нашей жизни CRM встречается повсеместно. Прочтя эту книгу, вы сами в этом убедитесь.

ISBN 978-5-44-835854-8

© Цапюк П.
© Издательские решения

Содержание

Вступление 6
Говорящее название Wi-Fi 8
Поздравления с днем рождения 10
Такси 11
Приятная мелочь 14
Инвитро 15
Бронирование столика 16
Номер дома над подъездом 17
IVR, или «Железная тетя» 18
Конец ознакомительного фрагмента. 19

#crm_is

Павел Цапюк

Редактор Людмила Александровна Цапюк
Редактор Иван Шипнигов
Иллюстратор Полина Власова

© Павел Цапюк, 2017
© Полина Власова, иллюстрации, 2017

ISBN 978-5-4483-5854-8
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

2017

маме,
которая благодаря этой книге поняла,
чем я занимаюсь на работе

Вступление

В 1999 году, спустя несколько месяцев после окончания университета, я стал оператором абонентской службы «Билайн». Почти год просидел «на линии», то есть отвечая на звонки абонентов, после чего сменил несколько должностей, создавая системы, которые помогали сделать работу дирекции по обслуживанию эффективнее и удобнее. Это были информа-ционно-справочные системы, системы электронного документо-оборота, системы обработки заявок (позже такой тип систем стал называться Service Desk).

Тогда же я внедрил свой первый IVR[1] (один из первых на отечественном рынке), первый биллинг и первый CRM. Точнее, даже два – оба они были последовательно внедрены в «Билайне». После пяти лет работы в сотовой связи были пять лет в консалтинге, где я также занимался различными проектами на тему обслуживания и CRM.

При этом, будучи рожденным в Советском Союзе, я хорошо помню времена, когда качественный сервис встречался либо в местах сверхдорогих, либо таких, куда простым смертным доступ был закрыт. Универсам, поликлиника, почта, сберкасса или ЖЭК – можно было пойти куда угодно и везде натолкнуться на одно и то же: «вас тут не стояло», «вас много, а я одна» и «вы что, не видите, у меня обед».

Тем радостнее было видеть, что вместе с остальными сторонами нашей жизни меняется и сервис. И если раньше обслуживающий персонал мог быть либо хамом, либо холуем, то теперь человек, искренне улыбающийся и желающий помочь, пусть и за зарплату, все чаще встречается в самых разных местах.

Спустя примерно десять с небольшим лет с момента знакомства с CRM как философией я стал фанатом темы качественного обслуживания. В 2014 начал собирать наиболее интересные случаи и выкладывать на своей странице в «Фейсбуке». И тогда же родился хэштег[2] #crm_is (по аналогии со знакомым с детства «Love is»). Друзья подхватили, так родилась идея группы. Судя по тому, с каким увлечением мы порой оспариваем тот или иной случай, тема интересна и увлекательна для многих.

«Это не CRM!» – такова нередко встречающаяся реакция на тот или иной рассказ. Дескать, это просто качество продукта, или просто маркетинг, или еще что-нибудь, но не CRM. Но ведь штука в том, что просто CRM не существует – либо просто CRM никому как таковой не нужен. Но как только качество товара, или маркетинговая кампания, или еще что-либо, что «не-CRM», влияет на ощущение клиента от компании, оно сразу же становится CRM-ом.

Что же такое CRM? Один из моих любимых вопросов. Очень люблю задавать его приходящим на собеседование сотрудникам. Ответ прост: это дополнительная прибыль за счет того, что мы даем клиенту счастье. Буквально так.

Мы думаем о клиенте, о том, как ему будет удобно, приятно, радостно воспользоваться нашими услугами, делаем все возможное, чтобы каждое взаимодействие с нами ему приносило радость, чтобы ему хотелось вернуться к нам еще раз и рассказать о нас своим друзьям. В первом случае мы получаем лояльного клиента и стабильный поток выручки, во втором – увеличение клиентской базы при нулевых затратах (ведь это сам клиент рассказывает о нас, а не мы).

Не нужно обманывать себя, CRM – это не желание угодить клиенту как таковое. Это именно стремление получить от него больше денег, но не просто так, а дав ему нечто сверх его ожиданий. Приятно его удивив. Опередив на полшага. Предусмотрев возможные проблемы.

---

[1] Пусть незнакомые термины вас не смущают – позже им будут даны объяснения, в частности, IVR будет посвящена отдельная глава. Кроме того, в приложении 1 размещен глоссарий с терминами, встречающимися в книге.

[2] Хэштег (хештег) – метка, используемая для маркировки сообщений в соцсетях. При помощи хэштега можно найти другие публикации на ту же тему. Обычно хэштег начинается со значка «#».

Если возможно, исключив их. Либо, если они все же возникли, разрешив конфликт так, чтобы клиент опять-таки почувствовал свою исключительность и желанность.

Две простые ситуации: в первой вы пришли в магазин, нашли нужный товар, заплатили приемлемую цену, забрали товар и ушли. Все нормально. Во второй вы зашли в магазин, где вас поприветствовал по имени хозяин, поинтересовался, как ваши дела и здоровье любимой собачки, порекомендовал вам нечто из свежей партии, взвесил, пробил чек и попрощался, приглашая обязательно наведаться через несколько дней, когда привезут ваше любимое (нечто).

Вопрос: куда вы вернетесь с бóльшей вероятностью? Разумеется, во второе место. А если оно будет чуть дальше, чем первое? Тоже да. А если оно к тому же будет еще и несколько дороже? О чем речь, ведь там вам так хорошо!

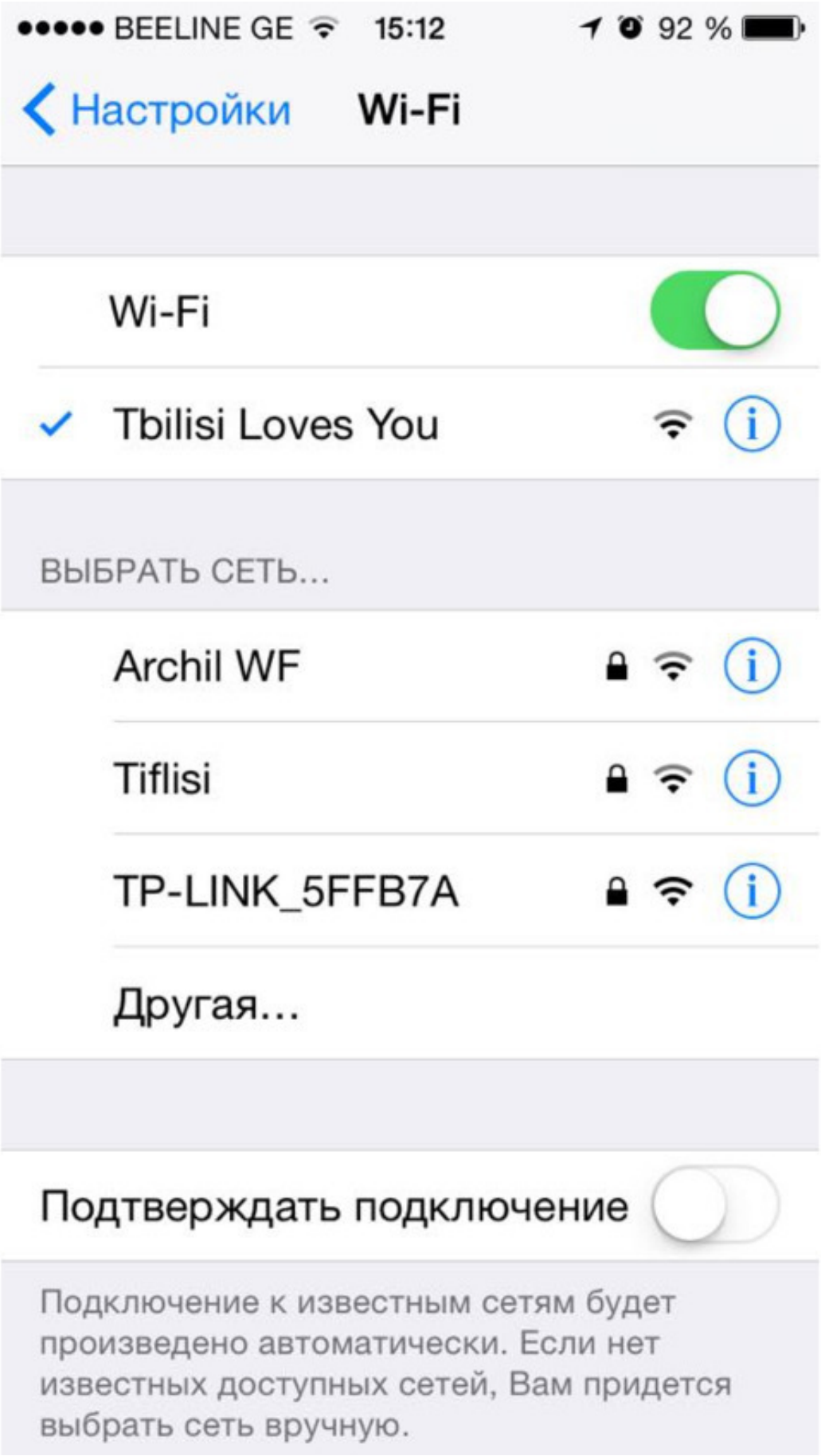
Вот это и есть настоящий CRM…

В книге вы найдете примеры как удачного CRM, так и не очень, а также практические рекомендации, как можно наиболее эффективно использовать тот или иной инструмент обслуживания.

Фотографии сделаны автором, если не указано иное. Сняты, если не указан город, в Москве. Автор рисунков и обложки – Полина Власова.

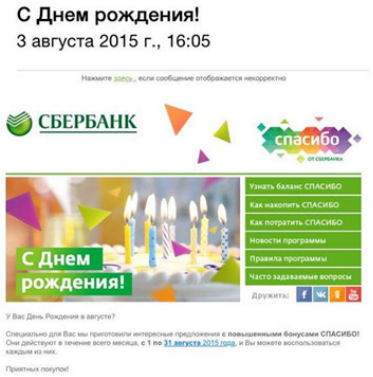
Говорящее название Wi-Fi

#crm_is это говорящее название бесплатного незапароленного Wi-Fi.


BEELINE GE
15:12
92 %
Настройки
Wi-Fi
Wi-Fi
Tbilisi Loves You
ВЫБРАТЬ СЕТЬ...
Archil WF
Tiflisi
TP-LINK_5FFB7A
Другая...
Подтверждать подключение
Подключение к известным сетям будет произведено автоматически. Если нет известных доступных сетей, Вам придется выбрать сеть вручную.

Поздравления с днем рождения

#crm_is это не поздравлять клиента заранее с днем рождения. Даже не забывая про любимое нерадивыми маркетологами написание местоимения «вы[3]». Кто-то боится стареть, кто-то – привлекать к себе лишнее внимание, причины относиться непредсказуемо ко дню своего появления на свет могут быть самими разными.



(День моего рождения – 31 августа.)

Однажды я узнал, что чаще всего взрослые мужчины умирают накануне или сразу после дня рождения. Причина проста: они подводят итог прошедшему году, а заодно и всей жизни. Нередко итог может показаться неутешительным, что скажется и на самоощущении, и даже на самочувствии. В итоге человек слишком погружается в самоедство и гибнет – от инфаркта ли, еще от чего, не важно. Многие люди не любят день рождения в том числе и поэтому.

А теперь представьте, что этот опасный механизм вы своим письмом запускаете даже раньше обычного, не за неделю, а сразу за месяц. «Не забудь подвести итоги, дружок», – словно бы говорите вы ему. Зачем? Если хотите дать лучшие условия, предложите их прямо в день рождения клиента на месяц вперед. Имениннику будет не менее приятно. Сделать же рассылку, даже автоматическую, несложно по людям, которые родились не «вообще в августе», а конкретного числа. Вы же не поздравляете всех друзей, родившихся в определенном месяце, сразу первого числа, впрок?

[3] См. ответ Д. Э. Розенталя об употреблении «вы» и «Вы» в приложении 1. Вкратце – при обращении в массовой рассылке допустим только вариант «вы».

Такси

#crm_is это такси… далее вариантов может быть очень и очень много. Такси в аэропорт по фиксированному тарифу. Детское кресло. Или даже «детское такси» (сопровождение ребенка по нужному заказчику адресу – по аналогии с тем, как это делают авиакомпании). Wi-Fi на борту автомобиля. «Пьяный водитель». Водитель-курьер. Салон, в котором можно курить – или, напротив, нельзя. Оплата только картой или исключительно наличными. Максимально возможный объезд пробок или передвижение привычным для вас маршрутом, пусть и не самым оптимальным. Наличие накопительной бонусной системы либо премирование постоянных пассажиров бесплатными поездками за привлечение других клиентов. Вариантов стимулирования спроса очень много, таксопарков в Москве несколько десятков, одних агрегаторов[4] с полдесятка, выбрать есть из чего.

Есть мелочи, которыми отличается каждая из компаний, но порой именно мелочи могут сыграть решающее значение и привязать клиента надолго. Скажем, Uber, подсчитывая стоимость поездки, всегда округляет ее до целого рубля в пользу клиента. Важно ли это? Что такое 35 копеек по сравнению с 500 рублями? 0,07%. Но сам факт выглядит интересно. Тем более что и 99 копеек превращаются в 0.

Это все не считая по-прежнему довольно часто используемого варианта «проголосовать у обочины». Большинство моих знакомых прибегают к нему все реже по самым разным причинам, начиная от сравнимых с «бомбилами» цен «официалов», заканчивая, разумеется, хорошим сервисом. Все-таки, если вы клиент, уж простите, «одноразовый», то имеет ли смысл обслуживать вас по первому разряду? Пусть цена и будет минимальной, на какую сторгуетесь. «Как заплатишь – так и поедешь».

Есть опции, которые отечественные таксисты пока еще не переняли у зарубежных коллег. Например, в Нью-Йорке, если вы платите за поездку картой, у вас нет варианта не заплатить чаевые, поскольку доступны только варианты с добавленными «tips[5]» (если правильно помню, 10, 20 и – представляете? – 30%!). У нас же тарифы на автоперевозки считаются такими высокими, что добавлять к ним еще и чаевые обычно не принято. Если только вы не чрезмерно зажиточный человек или водитель не сделал для вас чего-то совершенно особенного, что вас приятно удивило. Максимум можно округлить на 20—30 рублей до полной сотни, хотя мне нередко попадались и водители, которые, напротив, сами снижали стоимость, показанную на счетчике, чтобы клиенту было проще заплатить.

Или такой момент: показывать ли клиенту во время поездки деньги, которые «капают» всю дорогу? Может, и нет, чтобы не расстраивался заранее, а может, и да, чтобы контролировал ситуацию. Скажем, если вы просто сидите в пробке, глядя в окно, вас ничего не беспокоит, а если видите, что с каждой минутой сумма растет, а машина не движется, то вам вполне закономерно может прийти в голову мысль продолжить путь на метро или даже пешком.

Интересно, что среди людей, часто пользующихся услугами легального такси, есть приверженцы той или иной компании, способные часами доказывать, почему именно их любимый провайдер – лучший. Так же было на заре массового распространения сотовой связи. Помните, как воевали и компании, и их абоненты – сперва «Билайн» с МТС, а потом оба оператора вместе – с новичком-«Мегафоном»? То же и тут.

---

[4] Компании, которые предоставляют услуги такси, работая при этом более чем с одним автопарком.

[5] Чаевые (*англ.*)

Наиболее же хитрые любители такси пользуются всеми компаниями, зная, какая в чем лучше: «Такси-А удобнее для поездок на близкие расстояния, в Такси-Б у меня кредит, а у Такси-В больше всего машин».

Таксопарки уже довольно давно приобрели программы, позволяющие не только сохранять информацию по номерам клиентов, но и наиболее часто используемым адресам – благодаря чему клиенты, не особенно искушенные в CRM-технологиях, млеют от вопроса: «Владислав, вам как обычно, машинку домой?»

…скажем, про опцию «молчаливый водитель» не мечтал вслух только самый ленивый и неприхотливый клиент. В жизни такие водители встречаются не так уж и редко, в такси, которое условно можно назвать цивилизованным, водители говорливые, способные довести клиента до белого каления, скорее редкость.

Gett, в ту пору еще не приросший второй «t», оскандалился как-то тем, что начал переименовывать своих водителей в угоду слишком разборчивым в национальном плане клиентам, причем без ведома самих водителей. СМИ раздули скандал до небес, PR-служба компании не успевала давать комментарии. А ведь и это была попытка угодить клиенту, пусть не в самых правильных его побуждениях. Перефразируя известную цитату из Довлатова, «вести такси должен не русский, а дисциплинированный водитель»[6].

Тот же Gett ввел опцию «интересы водителя», чтобы клиенту, расположенному скоротать время поездки за беседой, было легче понять, интересен ему разговор или нет. Хотя, если тема, допустим, футбол, а водитель и клиент при этом болеют за разные клубы, не уверен, что беседа может получиться мирной…

А вот опция «музыка по моему выбору» почему-то так и остается почти недосягаемой вершиной. Хотя любимая радиочастота есть у многих (для тех, у кого нет, можно предложить варианты стилей музыки, чтобы клиенту было проще определиться – разумеется, с вариантом

[6] «Беседовали мы с Пановой. – Конечно, – говорю, – я против антисемитизма. Но ключевые должности в российском государстве имеют право занимать русские люди. – Это и есть антисемитизм, – сказала Панова. – ? – То, что вы говорите, – это и есть антисемитизм. Ключевые должности в российском государстве имеют право занимать ДОСТОЙНЫЕ люди». Сергей Довлатов. Соло на ундервуде.

«хочу полной тишины»). Тем приятнее, когда водитель случайно угадывает приятную клиенту музыку – если просто совпадают вкусы.

Рейтинги используются как для оценки водителей, так и для оценки пассажиров (а как вы думали?). Другой вопрос, что механизм расчета рейтинга пока довольно топорен, и один клиент, по каким-то своим (необязательно веским) причинам поставивший водителю 1 из 5, может существенно подпортить карму хорошему сотруднику.

В идеале при наличии низкой оценки клиенту обязательно нужно перезвонить и поинтересоваться – лучше именно перезвонить и оперативно, пока поездка не забылась, максимум в течение суток, – чтобы выяснить, что было не так. Если водитель действительно был не прав – провести воспитательную работу. А если внятного объяснения низкой оценки не было, либо оно явно указывало на отсутствие существенной вины – низкую оценку из общего рейтинга можно и исключить, а вот самого клиента занести в список «особого внимания». Потому что еще неизвестно, как он поведет себя в дальнейшем.

Поскольку #crm_is это не только качественно обслужить клиента постоянного и дорогого, но и запомнить клиента скандального, скорее склонного потратить ваше время попусту, но не принести никаких денег.

Приятная мелочь

#crm_is это приятная мелочь.

Фото Жанны Чаваррия. Снято в одном из лондонских отелей.

Инвитро

#crm_is это компания «Инвитро». Буквально так. По счастью, есть такие организации, в которых «все поэзия, все диво» для приверженца CRM. Они делают максимум, чтобы быть удобнее, приятнее, лучше для клиента. И делают это постоянно.

Судите сами: одно время непосредственно «забор крови» (как у них это называется) осуществляли две медсестры, одна подавала необходимые инструменты, вторая непосредственно колола. При этом просили обязательно вдохнуть перед уколом, а в процессе еще и несколько раз спрашивали, как себя чувствуешь – в общем, их можно понять, если тушка вроде моей грохнется в обморок, даже дотащить до кушетки будет проблематично. Как-то летом, накладывая жгут на предплечье, под него подложили салфетку, потому что «жарко и кожа может повредиться». Я был так умилен, что укола даже не заметил. Да! Так, как колют тут, не умеют колоть нигде.

Что до результатов, то их присылают вместе с (а) указанием диапазона допустимых значений и (б) ссылкой на объяснение смысла того или иного параметра. А с некоторых пор добавили еще и (в) предыдущий показатель вместе с (г) датой взятия анализа. То есть из одного документа можно узнать сразу много полезного.

Уверен, что это не все и «Инвитро» приятно удивит еще не раз.

Впрочем, даже такой замечательной компании тоже есть куда расти. Так, в отделении недалеко от моего дома мне не удалось (пока) убедить сотрудников идентифицировать меня сразу по дате рождения. Все равно сначала спрашивают фамилию. Я знаю, что фамилию со слуха воспринять сложно (увы, я не Воскресенский и даже не Иванов), поэтому сразу называю требующиеся на втором шаге идентификации шесть цифр. Так что некоторая сложность появляется каждый раз. Хотя я и точно знаю, что у них нет других клиентов, родившихся со мной в один день.

ИНВИТРО

ЦАПЮК ПАВЕЛ ВАСИЛЬЕВИЧ

Пол:	**Муж**
Возраст:	**38 лет**
ИНЗ:	
Дата взятия образца:	30.10.2015 07:51
Дата поступления образца:	30.10.2015 12:27
Врач:	30.10.2015 13:06
Дата печати результата:	30.10.2015 13:18

ООО "ИНВИТРО"
8 (495) 363-0-363
109369, Москва, Новочеркасский б-р, д. 55

Клинический анализ крови

Исследование	Результат	Единицы	Референсные значения	Комментарий
Гематокрит	**44.3**	%	39.0 - 49.0	
Гемоглобин	**14.7**	г/дл	13.2 - 17.3	
Эритроциты	**5.62**	млн/мкл	4.30 - 5.70	
MCV (ср. объем эритр.)	**78.8***	фл	80.0 - 99.0	
RDW (шир. распред. эритр)	**14.0**	%	11.6 - 14.8	
MCH (ср. содер. Hb в эр.)	**26.2***	пг	27.0 - 34.0	
MCHC (ср. конц. Hb в эр.)	**33.2**	г/дл	32.0 - 37.0	

Поправка: с осени 2016 идентифицируют клиента, сразу спрашивая дату рождения!

Бронирование столика

#crm_is это возможность забронировать столик в ресторане заранее. Казалось бы, чего проще? И, тем не менее, однажды возникло обсуждение на тему «что хуже?»

На выбор предлагалось два варианта. Первый – заведение, у которого нет недостатка в посетителях почти все время работы. Хорошее людное место, вкусная кухня, качественный сервис – но бронирования нет. Ну, если только вы не снимаете целый зал и не вносите предоплату (про это мне тоже зачем-то сообщили). Обычной же брони в их ресторане не существует.

Второй вариант: бронь принимают, но, когда вы приезжаете на место, ее… теряют.

В первом случае с клиентом поступают честнее. В конце концов, в каждой избушке свои погремушки, и если хозяева посчитали именно такую модель правильной – это их дело. Заведение сообщает прямо и честно: таких, как вы, у меня в избытке. Не придете – зайдут другие, не проблема. Не нравится – ищите место, где бронь принимают и зачем-то вас ждут.

Что до второго места, то тут все не так однозначно… Ведь бронь могут и не потерять. А если и потеряют, до последнего у вас будет надежда, что все обойдется. Понятное дело, что во второй раз в ресторан, где вас оставили без ожидаемого столика, скорее всего, вы не заглянете. Но в первый-то раз будете рассчитывать, что все в порядке – вы же подумали заранее!

Второй вариант мне ближе. Хотя и понятно, что «оба хуже».

Номер дома над подъездом

#crm_is это номер дома над каждым из его подъездов. Представьте только, как это удобно водителям скорой, курьерам, да и просто людям, идущим к кому-то в гости.

К сожалению, я видел только несколько домов с такими табличками на весь большой город. А вот таблички с разбивкой квартир по этажам встречались мне в Москве не однажды – и не только в домах с надстроенными этажами, где без таких табличек неместному вообще ни в жизнь не сориентироваться.

(Для тех, кто спросит, «при чем тут CRM?»: это государственный CRM. Точнее, муниципальный. Из денег, которые мы с вами платим в качестве налогов, нам делают удобно. Чем нам удобнее, тем с более легким сердцем мы платим налоги.)

IVR, или «Железная тетя»

#crm_is это IVR. Interactive Voice Response, система интерактивного голосового взаимодействия с клиентами. Если есть какая-то стандартная информация, ничем не отличающаяся для разных звонящих клиентов, то почему бы не предоставлять ее в автоматическом режиме?

«Железную тетю не любит никто» – возразите вы, но будете правы лишь отчасти. Потому что довольно многим клиентам проще общаться с системой IVR. Объясню почему.

Как-то я проводил обучение будущих операторов поддержки. Нужно было объяснить преимущества IVR. Я попросил добровольца из учеников вспомнить, о чем был написан его диплом. Дать определение одного из понятий. Парень подумал немного и воспроизвел некое предложение, смысл которого был понятен ему одному. Я поблагодарил и попросил повторить. Юноша подчинился. Тогда я попросил повторить в третий раз. На четвертом он сломался: путал слова, тараторил, начал раздражаться. Еще бы, кому понравится долдонить одно и то же?

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.