

Чем заинтересовать клиента: метод продуктовой пирамиды

Павел Тимец,
генеральный директор компании «Крытые парки аттракционов»

Вы сможете

- Создать импульс, который заставит клиентов вернуться в компанию
- Сформировать команду, ориентированную на сервис
- Разрешать конфликты, не демотивируя при этом персонал компании

Чтобы клиенты возвращались, относиться к ним нужно как к лучшим друзьям, которые зашли на чашку чая, или родственникам, приехавшим погостить. Расскажу, как привить заботу о клиентах каждому сотруднику.

Разработайте пирамиду продукта

Для каждого продукта создавайте пирамиду (рисунком 1), используя такой принцип:

- ◆ нижние ступени работают на привлечение клиентов;
- ◆ верхние ступени влияют на повторные посещения и покупку товаров (лояльность).

Например, в случае развлекательного центра пирамида включает аттракционы, дополнительные предложения (рестораны, караоке) и атмосферу. Уникальность продукту

придает концепция «все включено»: заплатив при входе, клиент приобретает доступ ко всему ассортименту развлечений. А добавленную стоимость, которую хочет получить посетитель, формирует атмосфера. В первый раз люди приходят за концепцией, а возвращаются за настроением. Наша задача — дать клиентам понять, что мы создаем приятные эмоции.

Позаботьтесь об атмосфере

Ничто так не влияет на атмосферу, как искренний сервис. Поэтому важно подбирать сотрудников, которые любят людей и «служат» гостям. Мы проводим отбор при помощи ассесмент-сессий. Допустим, надо взять десять линейных сотрудников. Мы приглашаем около 50 человек и устраиваем разные игры, даем кандидатам задания. В это время HR-специалисты наблюдают, кто как реагирует. Если соискатель не разделяет наши ценности, это видно — таких людей сразу отсеиваем.

Кроме того, мы развиваем корпоративную культуру, которая способствует формированию искреннего сервиса. Приведу примеры.

«Понижьте» руководителя в должности. У нас есть дни, в которые управляющий развлекательным центром, скажем, обслуживает посетителей в гардеробе. Так мы подбадриваем коллег и показываем: никакая



Павел Тимец

Окончил Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. Основатель развлекательных центров Maza Park в Санкт-Петербурге, FUN24 в Казани и Galaxy Park в Смоленске. Ранее десять лет возглавлял крупнейший бильярдный клуб Европы «Лидер». В нынешней должности с 2015 года. В 2016-м получил международную премию Golden Pony Awards.

«Крытые парки аттракционов»

Компания создает развлекательные центры, в числе которых Maza Park (Санкт-Петербург), FUN24 (Казань), Galaxy Park (Смоленск), «Лидер» (Санкт-Петербург). Годовой оборот каждого центра — 250 млн руб. Количество посетителей одного парка в день — от 800 до 1500 человек (в выходные). Среднее число сотрудников в центрах — 200.

работа не зазорна. Руководитель должен относиться к сотрудникам так, как хотел бы, чтобы они относились к клиентам.

Используйте концепцию buddy. В переводе с английского слово buddy означает «приятель», «дружище». Все сотрудники друг другу приятели, а не коллеги или подчиненные. Этот принцип распространяется и на уборщицу, и на генерального директора. Например, мы формулируем названия должностей так: admin buddy, bar buddy, leader buddy, cash buddy, press buddy и пр. Подобный подход помогает новичкам адаптироваться, способствует командообразованию и транслирует ценности компании.

Субординация — система строгого подчинения младших старшим. Но отношения в коллективе должны строиться на равных. Так, чтобы сотрудники заслуживали уважение поступками, а не служебным положением. Формальная субординация негативно влияет

на внутреннюю атмосферу в коллективе, в отличие от дружеских взаимоотношений.

Общайтесь на «ты». Сотрудники компании обращаются друг к другу только так. Конечно, не каждый может с ходу перейти на «ты». Однако со временем этот барьер преодолевают все. Подобный подход облегчает рабочие взаимоотношения и сплачивает коллектив. Выстраивая общение с новичками на равных, мы помогаем им быстрее влиться в команду.

Вовлекайте новичков в работу. Для новых сотрудников мы проводим welcome-тренинги, на которых можно опробовать все аттракционы парка. Важно, чтобы сотрудники были универсальными и не уставали от своего рабочего места. Поэтому ребята задействованы на всех участках: бильярд, боулинг, роллердром, гардероб и др. Они могут уделять больше времени любимым видам развлечений. Каждый выбирает интересный ему участок.

Пирамида продукта

Рисунок 1



Источник: предоставлено Павлом Тимцом

В каком случае клиент вернется в компанию

Рисунок 2



Источник: предоставлено Павлом Тимцом

Например, в ходе welcome-тренинга сотрудник понимает, что ему больше всего нравится игра Q-Zag, — значит, его приоритетной позицией будет этот аттракцион.

Срабатывает эффект вовлеченности, когда сотрудники любят дело, которым занимаются, и свою компанию, потому что она учитывает их интересы.

Найдите точку, где пересекаются возможность, желание и импульс

Желание вернуться формируется у клиента на стыке трех факторов (рисунок 2). Гости возвращаются, если есть:

- ♦ возможность — деньги и время, удобство получения услуги или товара;
- ♦ желание — ожидания от прошлого посещения оправдались;
- ♦ импульс — даже при наличии возможности и желания не факт, что клиент вернется. Для действия нужен импульс, создать его — задача компании. Это может быть мероприятие, акция, программа лояльности.

Создавать импульсы помогает календарь событий. Мы, например, используем неофициальные (Хеллоуин, День всех влюбленных) и государственные праздники, школьные и студенческие каникулы, а также периодические акции: Ночь студента, День школьника, детские праздники и др.

Если вы работаете в сфере B2B, то импульсом к покупке может послужить обучение клиентов. Так, в одной компании, которая занимается поставкой сантехнического оборудования, проводят тренинги для дизайнеров и архитекторов. Люди, прошедшие обучение, могут порекомендовать своим заказчикам купить именно эту сантехнику. Другой пример — строительная компания моего отца. Она организует публичные испытания продукции. На стенде делают контрольный отжиг огнеупорных конструкций. Также проводят тренинг и устраивают фуршет.

Наделите сотрудников полномочиями

В нашей системе нет установки «клиент всегда прав». В первую очередь важны уважительные взаимоотношения между гостем и персоналом. Если посетитель не прав, мы, трезво оценивая ситуацию, не станем потакать ему в ущерб интересам сотрудников.

Когда мы узнаем о проблемной ситуации, есть два варианта развития событий: открытый конфликт на месте или работа с претензиями постфактум.

Устраняйте конфликт на месте. Если возникают непростые ситуации, разрешать их должны сотрудники, которые общаются с клиентом. Для этого наделите персонал полномочиями. Например, любой работник центра вправе сделать подарок гостю. Это может быть сахарная вата, мороженое, бесплатный билет на следующее посещение или любой другой искренний

порыв в адрес клиента. Кроме того, таким «комплиментом» сотрудник может выразить симпатию. Если довольный посетитель неожиданно получает мороженое или сладкую вату, это только усиливает его лояльность.

Подобный подход способны реализовать и производственные предприятия. Так, сейлзы могут предлагать заказчикам на пробу образцы новой продукции или проводить персональные (выездные) презентации.

Наладьте работу с претензиями.

Бывает, что мы узнаем о недовольстве клиента через сайты отзывов, соцсети, книги жалоб и предложений и пр. Тогда к работе подключается служба качества обслуживания и сервиса. Она проводит мониторинг откликов и дает обратную связь. Если замечание негативного характера чем-то аргументировано, мы приглашаем автора посетить наш развлекательный центр

повторно и стать тайным покупателем. В качестве бонуса он получает бесплатный входной билет и возможность потратить 1500 руб. на еду и напитки. Если клиент не прав, мы занимаем сторону сотрудника. Чаще всего это происходит, когда гость в состоянии сильного алкогольного опьянения.

Это демонстрирует персоналу, что мы одинаково хорошо относимся и к гостям, и к коллегам. Принцип «клиент всегда прав» может пагубно сказаться на отношениях в коллективе, так как часто ведет к неудовлетворенности сотрудников, а это непременно отразится на посетителях.

ТАКЖЕ ЧИТАЙТЕ

e.kom-dir.ru/570377

«Принципы сервиса General Motors и Amazon, которые вы можете внедрить в своей компании»

МСФО на практике

ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ
О МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТАХ
ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

Попробуйте бесплатно!

msfo-practice.ru

РЕКЛАМА

