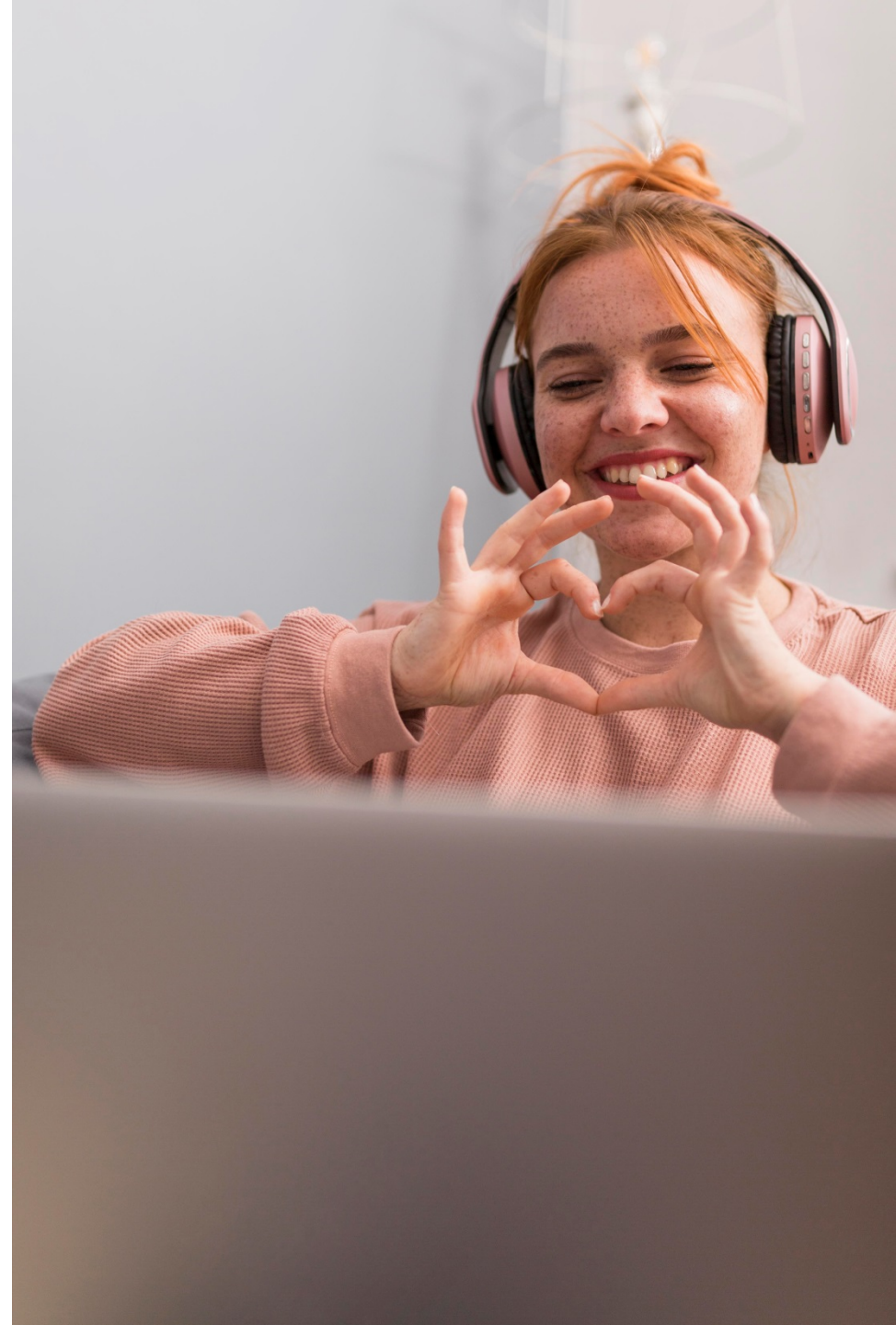


Клиентский опыт в переписке

Результаты исследований
— и что они нам дают



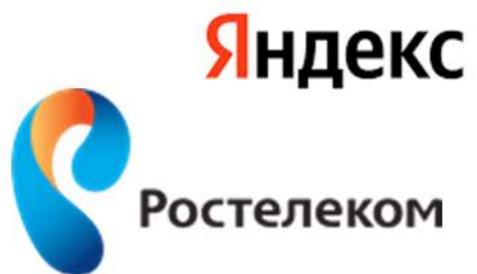
Наталья Разыграева

Бизнес-тренер, эксперт по устной и письменной коммуникации, soft skills и эмоциональному интеллекту

Бизнес-тренер в Корпоративном университете Московского транспорта, помогаю руководителям и их командам наладить управленческие и коммуникационные процессы



Тренинги по работе с цифровыми каналами



Банк России

Саша Карепина
Лаборатория деловой переписки

Чего хотят недовольные клиенты

Первое исследование



Как сделать недовольных довольными

В 2020 Arizona State University и CCMC провели «Исследование клиентской ярости»

Участники – больше 1000 клиентов, обращавшихся в компании с жалобами

Вопросы:

- чего хотят клиенты, обращающиеся с жалобой



Чего же они хотели

Материального результата

- Возврата денег – 35%
- Ремонта, замены товара, решения проблем с услугой – 31%
- Компенсации за неудобства и потерю времени – 17%
- Бесплатный товар или услугу в будущем – 15%

REMEDY	% WANTED TO GET
Money back	35%
An explanation of why the problem occurred	31%
Product repaired/service fixed	31%
An assurance that the problem would not be repeated	27%
An apology	27%
To be treated with dignity	18%
Raise awareness about the problem I experienced	17%
Financial compensation for my lost time, inconvenience, or injury	17%
Free product or service in the future	15%
Just to express my anger/tell my side of the story	12%
A thank you for my business	12%
An answer in everyday language/more than a scripted response to my problem	11%
Offending company put itself in my shoes	8%
Revenge	3%

А еще...

Уверенности

- Объяснений, что пошло не так – 31%
- Гарантий, что ситуация не повторится – 27%
- Чтобы о проблеме узнали – 17%

REMEDY	% WANTED TO GET
Money back	35%
An explanation of why the problem occurred	31%
Product repaired/service fixed	31%
An assurance that the problem would not be repeated	27%
An apology	27%
To be treated with dignity	18%
Raise awareness about the problem I experienced	17%
Financial compensation for my lost time, inconvenience, or injury	17%
Free product or service in the future	15%
Just to express my anger/tell my side of the story	12%
A thank you for my business	12%
An answer in everyday language/more than a scripted response to my problem	11%
Offending company put itself in my shoes	8%
Revenge	3%

А еще...

Уверенности

- Объяснений, что пошло не так – 31%
- Гарантий, что ситуация не повторится – 27%
- Чтобы о проблеме узнали – 17%

Внимания

- Уважительного отношения – 27%
- Извинений – 27%
- Быть услышанными – 12%
- Благодарности от компании за то, что они приносят ей прибыль – 12%
- Ответа на «человеческом» языке, а не шаблонной отписки – 11%
- Понимания и сочувствия – 8%

REMEDY	% WANTED TO GET
Money back	35%
An explanation of why the problem occurred	31%
Product repaired/service fixed	31%
An assurance that the problem would not be repeated	27%
An apology	27%
To be treated with dignity	18%
Raise awareness about the problem I experienced	17%
Financial compensation for my lost time, inconvenience, or injury	17%
Free product or service in the future	15%
Just to express my anger/tell my side of the story	12%
A thank you for my business	12%
An answer in everyday language/more than a scripted response to my problem	11%
Offending company put itself in my shoes	8%
Revenge	3%

И самое интересное

- Из тех, кто добился только **мат. результата**, удовлетворены 43%
- Из тех, кто добился только **уверенности и внимания** - 50%
- Из тех, кто получил и то, и другое – 60%.

REMEDIES COMPLAINANTS GOT	% SATISFIED WITH ACTION TAKEN
Only Monetary ¹	43%
Only Non-Monetary ²	50%
Both Monetary and Non-Monetary	60%

Саша Карепина
Лаборатория деловой переписки

Как это учесть



Обратился к нам клиент

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Вы нормальные люди вообще? Заказал жене на годовщину свадьбы белые розы, а вы привезли ЖЕЛТЫЕ ТЮЛЬПАНЫ! Вестники разлуки, блин! Это как по-вашему? Что я ей завтра должен дарить?

Сергей, здравствуйте!

Существует возможность завтра с утра доставить для вашей супруги белые розы, а также большую красивую коробку конфет. Просим сообщить адрес, куда будет направлен курьер.

Получил ли он материальный результат,
уверенность и внимание?

Человеческий язык

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Сергей, здравствуйте!

Существует возможность завтра с утра доставить для вашей супруги белые розы, а также большую красивую коробку конфет. Просим сообщить адрес, куда будет направлен курьер

Человеческий язык

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Сергей, здравствуйте!

Существует возможность завтра с утра доставить для вашей супруги белые розы, а также большую красивую коробку конфет. Просим сообщить адрес, куда будет направлен курьер

Мы можем завтра прямо с утра привезти для вашей супруги белые розы – и большую красивую коробку конфет. Такой вариант подойдет? Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.

Про человеческий язык

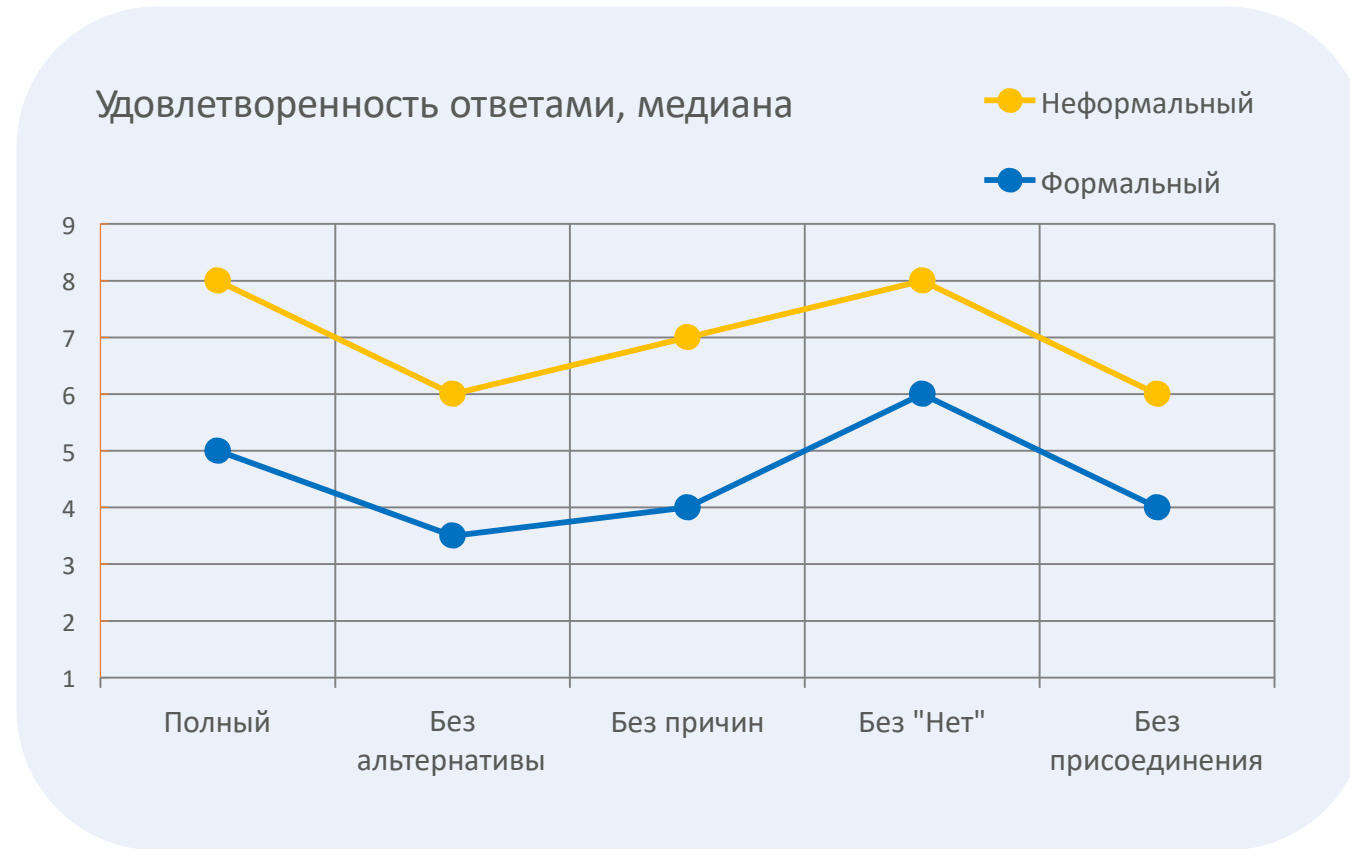
В 2023 компанией «Соль» совместно с «Апекс Берг Контакт- Центр Консалтинг», Skill Cup и ТренингСпэйс исследовали отказы.

Вопрос:

какие приемы в переписке позволяют сформулировать отказ так, чтобы получатель его лучше принял

Вывод:

формальный стиль сводит на нет все усилия



Второе исследование

Сергей, здравствуйте!

Мы можем завтра прямо с утра привезти для вашей супруги белые розы – и большую красивую коробку конфет. Такой вариант подойдет? Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.

Сергей, здравствуйте!

Сочувствие, понимание

ПОНИМАЕМ

Чувства

Понимаю, очень обидно – особенно в такой день

Реакции

Понимаю, как вы на нас сердитесь: это же особенный день

Желания

Понимаю, цветы это символ, и в день свадьбы нужен особый букет

СОГЛАШАЕМСЯ

С фактами

Вы правы, это наша ошибка. Букет в самом деле не тот.

С реакциями

Согласна, у вас есть все основания сердиться – в особенный день нужен особенный букет

С желаниями

Согласна, в особенный день хочется, чтобы все было особенным

СОЖАЛЕЕМ

Очень жаль, что мы ошиблись с букетом

ПРОСИМ ПРОЩЕНИЯ

Простите нас, пожалуйста, за ошибку с букетом.

ПРИСОЕДИНЯЕМСЯ

Нам тоже очень обидно, что с букетом вышла ошибка

Нам тоже важно, чтобы заказы выполнялись в точности

Мы можем завтра прямо с утра привезти для вашей супруги белые розы – и большую красивую коробку конфет. Такой вариант подойдет? Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.

Сергей, здравствуйте!

Чего еще не хватает?

ПОНИМАЕМ

Чувства

Понимаю, очень обидно – особенно в такой день

Реакции

Понимаю, как вы на нас сердитесь: это же особенный день

Желания

Понимаю, цветы это символ, и в день свадьбы нужен особый букет

СОГЛАШАЕМСЯ

С фактами

Вы правы, это наша ошибка. Букет в самом деле не тот.

С реакциями

Согласна, у вас есть все основания сердиться – в особенный день нужен особенный букет

С желаниями

Согласна, в особенный день хочется, чтобы все было особенным

СОЖАЛЕЕМ

Очень жаль, что мы ошиблись с букетом

ПРОСИМ ПРОЩЕНИЯ

Простите нас, пожалуйста, за ошибку с букетом.

ПРИСОЕДИНЯЕМСЯ

Нам тоже очень обидно, что с букетом вышла ошибка

Нам тоже важно, чтобы заказы выполнялись в точности

~~Мы можем завтра прямо с утра привезти для вашей супруги белые розы – и большую красивую коробку конфет. Такой вариант подойдет? Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.~~

Объяснения. Какие Ок?

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Сергей, вы правы — цветы не те

1. Однако и желтые тюльпаны очень популярны - не все воспринимают их негативно
2. Проверили заказ: белых роз на складе не оказалось, и букет заменили без согласования. Это наша ошибка – уже принимаем меры, чтобы она не повторялась.
3. Но у нас сейчас очень много заказов, и поэтому произошёл сбой.
4. К сожалению, в сборку передали неверную информацию. Мы уже разбираемся, почему так вышло.
5. Когда нужных цветов нет на складе, система автоматически подбирает другие. Обычно клиенты не возражают
6. Не всегда можно уследить за тем, какие цветы есть на складе

Завтра с утра привезём белые розы — и большую красивую коробку конфет в дополнение. Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.

Объяснения и оправдания

Сергей, вы правы — цветы не те

1. Однако и желтые тюльпаны очень популярны - не все воспринимают их негативно
2. Проверили заказ: белых роз на складе не оказалось, и букет заменили без согласования. Это наша ошибка – уже принимаем меры, чтобы она не повторялась.
3. Но у нас сейчас очень много заказов, и поэтому произошёл сбой.
4. К сожалению, в сборку передали неверную информацию. Мы уже разбираемся, почему так получилось.
5. Когда нужных цветов нет на складе, система автоматически подбирает другие. Обычно клиенты не возражают
6. Не всегда можно уследить за тем, какие цветы есть на складе

Завтра с утра привезём белые розы — и большую красивую коробку конфет в дополнение. Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.

Объяснения и оправдания

Сергей, вы правы — цветы не те

1. Однако и желтые тюльпаны очень популярны - не все во
2. Проверили заказ: белых роз на складе не оказалось, и б
согласования. Это наша ошибка – уже принимаем меры,
3. Но у нас сейчас очень много заказов, и поэтому произо
4. К сожалению, в сборку передали неверную информацию. и не знаем, почему так получилось.
5. Когда нужных цветов нет на складе, система автоматически подбирает другие. Обычно клиенты не возражают
6. Не всегда можно уследить за тем, какие цветы есть на складе

Объяснения – помогаем понять, что пошло не так, НЕ СНИМАЯ ВИНУ С СЕБЯ

Оправдания – снимаем вину с себя

Завтра с утра привезём белые розы — и большую красивую коробку конфет в дополнение. Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.

Схема объяснения

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Факты – что именно случилось

Проверили заказ: белых роз на складе не оказалось, и букет заменили без согласования.

К сожалению, в сборку передали неверную информацию

Признание, что это не Ок + меры

Это наша ошибка – уже принимаем меры, чтобы она не повторялась

Мы уже разбираемся, почему так получилось

Саша Карепина
Лаборатория деловой переписки

Когда понимание бесит

Третье исследование



Готовность решать вопрос

В 2018 Университет Кейс Вестерн Резерв исследовал работу стоек обслуживания в британских и американских аэропортах

Вывод

- Эмпатичные фразы работают только вместе с демонстрацией готовности решать вопрос
- Иначе они создают ощущение, что никто тебе не поможет...

и просто бесят



Саша Карепина
Лаборатория деловой переписки

Как это учесть



Ремонт бытовой техники

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Клиент: Мастер вообще собирается отвечать??? Я спросил, можно ли заменить дисплей на микроволновке Samsung. Он написал "посмотрю". Что смотреть два часа, если ты реально разбираешься? Или у вас там все случайные люди?

Поддержка: Понимаю, что вам важно получить ответ как можно скорее. Возможно, мастер сейчас занят на выезде и пока не может уточнить наличие нужной детали. По правилам у него есть до 2 часов на ответ. Я уже отправила ему напоминание. Если в течение часа не ответит — подключусь сама.

Клиент: Уже часа три прошло!

Поддержка: По системе вижу, что с момента вашего последнего сообщения прошло чуть больше часа. Согласна, ждать всегда неприятно. Я держу ситуацию на контроле — если в течение часа ответа не будет, свяжусь с мастером напрямую.

Ремонт бытовой техники

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Клиент: Мастер вообще собирается отвечать??? Я спросил, можно ли заменить дисплей на микроволновке Samsung. Он написал "посмотрю". Что смотреть два часа, если ты реально разбираешься? Или у вас там все случайные люди?

Поддержка: Понимаю, что вам важно получить ответ как можно скорее. Возможно, мастер сейчас занят на выезде у клиента и пока не может уточнить наличие нужной детали. По правилам у него есть до 2 часов на ответ. Я уже отправила ему напоминание. Если в течение часа не ответит — подключусь сама.

Клиент: Уже часа три прошло!

Поддержка: По системе вижу, что с момента вашего последнего сообщения прошло чуть больше часа. Согласна, ждать всегда неприятно. Я держу ситуацию на контроле — если в течение часа ответа не будет, свяжусь с мастером напрямую.

Как корректно сказать, что мы правы

Эмпатия

Понимаю, что вам важно получить ответ скорее

Обоснование через пользу

Мастер может быть сейчас занят на выезде у клиента

Мы правы

поэтому по правилам у него есть 2 часа на ответ

Готовность искать решение

Я написала ему и напомнила. Если ответа не будет в ближайшее время, пишите, постараюсь помочь.

Саша Карепина
Лаборатория деловой переписки

И немного плюшек
😊



Экспресс-тест для проверки ответов ваших операторов

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Лаборатория деловой переписки
САШИ КАРЕПИНОЙ

sashakarepina.com

Экспресс-тест для контакт-центров

Ошибки, которые мешают превращать
недовольных клиентов в довольных

Как пользоваться тестом

- Выберите несколько диалогов, где сотрудники отвечают недовольным клиентам
- Проверьте по чек-листу, есть ли в них перечисленные ошибки.
- Чем больше ошибок вы обнаружили, тем больше риск, что недовольные клиенты уходят от вас по-прежнему недовольными.

Экспресс-тест для проверки ответов ваших операторов

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Лаборатория деловой переписки
САШИ КАРЕПИНОЙ

sashakarepina.com

Экспресс-тест для Ошибки, которые недовольных клиентов

Как пользоваться тестом

- Выберите несколько диалогов, где сотрудники отвечают на вопросы клиентов.
- Проверьте по чек-листу, есть ли в них перечисленные ошибки.
- Чем больше ошибок вы обнаружили, тем больше риск, что клиент недоволен.

№	Ошибка	Примеры, пояснения				
1.	Ответ не содержит... ответа.	Вместо ответа на конкретный вопрос – цитаты из правил, описания продукта и т.п. Клиент: «Почему у меня в этом месяце с баланса списалось больше, чем в прошлом?» Сотрудник: «Тарификация осуществляется в соответствии с условиями тарифа: «Абонентская плата 500 Р в месяц. В неё входит 400 минут, 10 ГБ и 300 SMS».				
2.	Ответ написан формальным стилем, как в официальном письме.	«Просим принять извинения за доставку несоответствующего заказу букета. Существует возможность завтра с утра доставить для вашей супруги корректный букет» вместо «Просим прощения, что вам доставили не тот букет. Мы можем завтра прямо с утра привезти для вашей супруги белые розы».				
3.	Ответ выглядит как выдержка из миссии компании.	«Очень жаль, что праздник вам не понравился. Мы трудимся с максимальной отдачей, чтобы дарить клиентам яркие впечатления».				
4.	Ответ не учитывает переживания клиента, дискомфорта, который он испытал – внимание уделено только решению вопроса.	Нет фраз, показывающих, что мы понимаем клиента (см. примеры ниже). Сергей, здравствуйте! <table><tr><td>ПОНИМАЕМ ЧУВСТВА Понимаю, очень обидно – особенно в такой день. Реакция Понимаю, как вы на нас обиделись, это же особенный день. Желания Понимаю, цветы это символ, и в день свадьбы нужен особый букет.</td><td>СОГЛАШАЕМСЯ С ФАКТАМИ Вы правы, это наша ошибка. Букет в самом деле не тот. С реакцией Согласен, у нас есть все основания сердиться – в особенный день нужен особенный букет. С желаниями Согласен, в особенный день хочется, чтобы все было особенным.</td><td>СОЖАЛЕЕМ Очень жаль, что мы ошиблись с букетом. ПРОСИМ ПРОЩЕНИЯ Простите нас, пожалуйста, за ошибку с букетом.</td><td>ПРИСОЕДИНЯЕМСЯ Нам тоже очень обидно, что с букетом вышла ошибка. Нам тоже важно, чтобы заказы выполнялись в точности</td></tr></table> Мы можем завтра прямо с утра привезти для вашей супруги белые розы – и большую красивую коробку конфет. Такой вариант подошёл бы? Напишите, пожалуйста, куда отправить курьера.	ПОНИМАЕМ ЧУВСТВА Понимаю, очень обидно – особенно в такой день. Реакция Понимаю, как вы на нас обиделись, это же особенный день. Желания Понимаю, цветы это символ, и в день свадьбы нужен особый букет.	СОГЛАШАЕМСЯ С ФАКТАМИ Вы правы, это наша ошибка. Букет в самом деле не тот. С реакцией Согласен, у нас есть все основания сердиться – в особенный день нужен особенный букет. С желаниями Согласен, в особенный день хочется, чтобы все было особенным.	СОЖАЛЕЕМ Очень жаль, что мы ошиблись с букетом. ПРОСИМ ПРОЩЕНИЯ Простите нас, пожалуйста, за ошибку с букетом.	ПРИСОЕДИНЯЕМСЯ Нам тоже очень обидно, что с букетом вышла ошибка. Нам тоже важно, чтобы заказы выполнялись в точности
ПОНИМАЕМ ЧУВСТВА Понимаю, очень обидно – особенно в такой день. Реакция Понимаю, как вы на нас обиделись, это же особенный день. Желания Понимаю, цветы это символ, и в день свадьбы нужен особый букет.	СОГЛАШАЕМСЯ С ФАКТАМИ Вы правы, это наша ошибка. Букет в самом деле не тот. С реакцией Согласен, у нас есть все основания сердиться – в особенный день нужен особенный букет. С желаниями Согласен, в особенный день хочется, чтобы все было особенным.	СОЖАЛЕЕМ Очень жаль, что мы ошиблись с букетом. ПРОСИМ ПРОЩЕНИЯ Простите нас, пожалуйста, за ошибку с букетом.	ПРИСОЕДИНЯЕМСЯ Нам тоже очень обидно, что с букетом вышла ошибка. Нам тоже важно, чтобы заказы выполнялись в точности			
5.	Ответ построен по схеме «Понимаю, <u>НО</u> ».	«Понимаю, что ситуация срочная, <u>однако</u> по правилам мастер отвечает в течение 4 часов», «Нам жаль, что заказ привезли с опозданием, <u>но</u> мы передали его в курьерскую службу вовремя». Кроме «но» могут использоваться «однако», «в то же время», «тем не менее» - важен общий подход «понимаю, но гну свою линию».				

Экспресс-тест для проверки ответов ваших операторов

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Лаборатория деловой переписки
САШИ КАРЕПИНОЙ

sashakarepina.com

Лаборатория деловой переписки
САШИ КАРЕПИНОЙ

sashakarepina.com

6.	В ответе есть «пустая эмпатия»	«Я понимаю вашу ситуацию» вместо «Я понимаю, что вам важно получить заказ до выходных» «Сожалею о случившемся» вместо «Очень жаль, что мы не успели привезти подарок к празднику»
7.	В ответе есть советы «не волноваться»	«Пожалуйста, не волнуйтесь». «Не расстраивайтесь». «Не нужно так нервничать»
8.	Ответ построен по принципу «жаль, что вы такой привередливый»	«На очень жаль, что наше обслуживание вам не понравилось» вместо «Нам очень жаль, что <u>сотрудник не смог</u> сделать все как вы рассчитывали»
9.	«Эмпатичные фразы» используются всегда, даже если клиент не проявляет эмоций	Клиент: «Какая на моем тарифе абонплата?» Сотрудник: «Понимаю ваше желание разобраться в вопросе...»
10.	Эмпатия затягивается, драматизируется	«Мне так жаль. Мы ужасно вас подвели, да еще в такой день. Понимаю вас, я бы на вашем месте еще не так возмущался...»
11.	В ответе нет объяснений, почему возникла проблема.	«Просим прощения, что вам привезли не тот заказ. Завтра можем отправить курьера с вашим товаром»
12.	Объяснения есть, но звучат как попытка снять с себя вину	Нам очень жаль, что вместо белых роз вам привезли желтые тюльпаны. Заказов много, невозможно за всем уследить.
13.	Не видно готовности искать выход, предлагать решение	«Понимаю, что вам важно получить ответ как можно скорее. Возможно, мастер сейчас занят на выезде у клиента и пока не может ответить» вместо «Понимаю, что вам важно получить ответ как можно скорее. Возможно, мастер сейчас занят на выезде у клиента и пока не может ответить. Я уже отправила ему напоминание. Если в течение часа не ответит — подключусь сама.
14.	Ответственность за проблему перекладывается на клиента	«Но вы сами сделали то-то и то-то...». «Вы должны были действовать так-то». «Вы не выполнили...». «Если бы вы вовремя сделали то-то...»
15.	Концовка ответа слишком оптимистичная	«Дарим вам промо-код на скидку 5% Ждем новых заказов 😊!» «Давайте вместе делать наш сервис лучше 😊!»

Если вы обнаружили какие-то из этих ошибок в ответах своих сотрудников, напишите нам – мы бесплатно проконсультируем, как лучше исправить ситуацию.

Наши контакты: info@sashakarepina.com, <https://t.me/SashaKarepina>

Экспресс-тест для проверки ответов ваших операторов

Лаборатория деловой переписки
Саши Карепиной

Лаборатория деловой переписки
САШИ КАРЕПИНОЙ

sashakarepina.com

Лаборатория деловой переписки
САШИ КАРЕПИНОЙ

sashakarepina.com

6.	В ответе есть «пустая эмпатия»	«Я понимаю вашу ситуацию» вместо «Я понимаю, что вам важно получить заказ до выходных» «Сожалею о случившемся» вместо «Очень жаль, что мы не успели привезти подарок к празднику»
7.	В ответе есть советы «не волноваться»	«Пожалуйста, не волнуйтесь». «Не расстраивайтесь». «Не нужно так нервничать»
8.	Ответ построен по принципу «жаль, что вы такой привередливый»	«На очень жаль, что наше обслуживание вам не понравилось» вместо «Нам очень жаль, что <u>сотрудник не смог</u> сделать все как вы рассчитывали»
9.	«Эмпатичные фразы» используются всегда, даже если клиент не проявляет эмоций	Клиент: «Какая на моем тарифе абонплата?» Сотрудник: «Понимаю ваше желание разобраться в вопросе...»
10.	Эмпатия затягивается, драматизируется	«Мне так жаль. Мы ужасно вас подвели, да еще в такой день. Понимаю вас, я бы на вашем месте еще не так возмущался...»
11.	В ответе нет объяснений, почему возникла проблема.	«Просим прощения, что вам привезли не тот заказ. Завтра можем отправить курьера с вашим товаром»
12.	Объяснения есть, но звучат как попытка снять с себя вину	Нам очень жаль, что вместо белых роз вам привезли желтые тюльпаны. Заказов много, невозможно за всем уследить.
13.	Не видно готовности искать выход, предлагать решение	«Понимаю, что вам важно получить ответ как можно скорее. Возможно, мастер сейчас занят на выезде у клиента и пока не может ответить» вместо «Понимаю, что вам важно получить ответ как можно скорее. Возможно, мастер сейчас занят на выезде у клиента и пока не может ответить. Я уже отправила ему напоминание. Если в течение часа не ответит — подключусь сама.
14.	Ответственность за проблему перекладывается на клиента	«Но вы сами сделали то-то и то-то...». «Вы должны были действовать так-то». «Вы не выполнили...». «Если бы вы вовремя сделали то-то...»
15.	Концовка ответа слишком оптимистичная	«Дарим вам промо-код на скидку 5% Ждем новых заказов ☺!» «Давайте вместе делать наш сервис лучше ☺!»

Если вы обнаружили какие-то из этих ошибок в ответах своих сотрудников, напишите нам – мы бесплатно проконсультируем, как лучше исправить ситуацию.

Наши контакты: info@sashakarepina.com, <https://t.me/SashaKarepina>

сания продукта и
ольше, чем в
словиями тарифа:
0 ГБ и 300 SMS».
заказу букета.
упруги
или не тот букет.
алые розы».
максимальной
ры ниже).

отвечает в
м, но мы передали
тем не менее» -

