

The book cover features a light blue background with a soft gradient. Two hands are shown, one from the top right and one from the bottom left, reaching towards each other. The title 'Реальные полномочия' is centered in a bold, white, sans-serif font with a thin black outline. Below the title is a small icon of a building with a blue roof, flanked by two horizontal lines. The author's name 'Джон Шоул' is centered below the icon in the same font style.

**Реальные
полномочия**


Джон Шоул

КнигиКратко

Ольга Шуравина

Краткое содержание «Реальные полномочия. Самостоятельность сотрудников как ключ к успеху»

ООО "Акцион управление и финансы"

Шуравина О.

Краткое содержание «Реальные полномочия. Самостоятельность сотрудников как ключ к успеху» / О. Шуравина — ООО "Аktion управление и финансы", — (КнигиКратко)

Этот текст — сокращенная версия книги «Реальные полномочия. Самостоятельность сотрудников как ключ к успеху». Только самое главное: идеи, техники, ключевые цитаты. Как часто в ответ на нашу просьбу в магазине, ресторане, банке, да и в любом месте, куда приходим в качестве клиента, мы слышим «У нас такие правила!». Правда в том, что клиента не интересуют ваши правила и регламенты. Он просто развернется и потратит деньги в другой компании. Лидеров сервиса от остальных отличает то, что они рассматривают покупателей как активы и возможности, а не как проблемы и затраты. Они не пытаются «победить» клиента. Напротив, они считают клиента самым дорогим гостем и всегда идут ему навстречу. А чтобы клиент ощущал себя дорогим гостем, необходимо, чтобы рядовой персонал сам, без вмешательства руководства, мог решить практически любую проблему клиента на месте и сразу. Как этого добиться? Ответ вы найдете в книге Джона Шоула. Она адресована и руководителям компаний, и рядовым сотрудникам. Персоналу «передовой» линии она позволит стать инициативным, ответственным и, как следствие, поможет построить карьеру. А руководителям и собственникам подскажет, как сделать сотрудников самостоятельными и в итоге вывести компанию в лидеры. В нашем обзоре мы расскажем о самых важных советах Джона Шоула. Напоминаем, что этот текст — краткое изложение книги

© Шуравина О.
© ООО "Акцион управление и
финансы"

Авторский обзор по материалам книги «Реальные полномочия. Самостоятельность сотрудников как ключ к успеху». Джон Шоул

Автор обзора: *Ольга Шуравина*

Советы Джона Шоула руководителям и сотрудникам, как сделать компанию лидером сервиса

Как часто в ответ на нашу просьбу в магазине, ресторане, банке, да и в любом месте, куда приходим в качестве клиента, мы слышим «У нас такие правила!». Правда в том, что клиента не интересуют ваши правила и регламенты. Он просто развернется и потратит деньги в другой компании. Лидеров сервиса от остальных отличает то, что они рассматривают покупателей как активы и возможности, а не как проблемы и затраты. Они не пытаются «победить» клиента. Напротив, они считают клиента самым дорогим гостем и всегда идут ему навстречу. А чтобы клиент ощущал себя дорогим гостем, необходимо, чтобы рядовой персонал сам, без вмешательства руководства, мог решить практически любую проблему клиента на месте и сразу. Как этого добиться? Ответ вы найдете в книге Джона Шоула. Она адресована и руководителям компаний, и рядовым сотрудникам. Персоналу «передовой» линии она позволит стать инициативным, ответственным и, как следствие, поможет построить карьеру. А руководителям и собственникам подскажет, как сделать сотрудников самостоятельными и в итоге вывести компанию в лидеры. В нашем обзоре мы расскажем о самых важных советах Джона Шоула.

История бакалейного магазинчика из Перу

Книгу Джон Шоул начинает с истории бакалейного магазина E Wong, который открыла в 1942 году в Лиме (Перу) семья китайских иммигрантов Эразмо и Анхеле Вонг. Преданные делу, они старались обеспечить покупателям наилучшее обслуживание. Несколько лет спустя магазин был настолько переполнен, что Вонги поняли: пора расширяться. Они увеличили торговую площадь и наняли еще сотрудников, однако магазины были по-прежнему переполнены. Причина в том, что независимо от размера магазинов и числа работников во главу угла владельцы ставили исключительный сервис. Однажды Джон Шоул читал семинар в Лиме. Он задал вопрос аудитории: «Какая компания в Перу больше всего ориентирована на обслуживание клиентов?» Две трети участников не задумываясь сказали – «Магазин Вонгов». Основной акцент владельцы магазинов делали на воспитании предприимчивости у персонала. Так, если ребенок уронит стаканчик с мороженым, бесплатно дать ему новый или доставить домой покупки пожилому человеку, которому трудно их нести.

В 2005 году компания сменила название на The Wong Group – она стала крупнейшим оператором супермаркетов и торговых центров в Перу. В декабре 2007 года владельцы продали бизнес чилийской компании Cencosud. С тех пор рыночная стоимость The Wong Group резко упала, и судьба бывшего перуанского короля супермаркетов находится под вопросом. Семья Вонгов открыла новый торговый центр – самый крупный и роскошный в Перу. Здесь владельцы тоже воплощают идеи исключительного сервиса.

Вывод. Как только руководство перестает уделять внимание сервису, а сотрудники забывают про качественное обслуживание, компания теряет долю на рынке и прибыль. Восстановить их почти невозможно.

Ужасающие факты: почему идея сервиса не работает

Компании тратят огромные суммы на маркетинг в попытке привлечь новых клиентов. Когда же те приходят, то буквально «бьют их по голове бейсбольной битой», чтобы они ушли и никогда не вернулись. Рядом с домом Джона Шоула открылась сетевая аптека. Джон решил стать ее преданным клиентом. В день открытия он был вторым или третьим покупателем. Заместитель директора тепло приветствовала всех у входа. Джон спросил, предусмотрены ли специальные предложения в этот день? Заместитель сказала – «нет». Джон спросил, может ли она принять ответственное решение и предоставить скидку? И вновь услышал «нет», потому что ее уволят. Заместитель позвала директора, который пришел с другим заместителем. Они сказали, что у них есть купон на 25 долл. США, но они не могут нарушить правила и дать его. Купон клиент должен вырезать из местной газеты, которая вскоре выйдет. Затем пришел региональный менеджер, который также не был уполномочен принять «важное» решение. Четыре менеджера не могли принять решение стоимостью 25 долларов, чтобы совершить немедленную продажу с долговременными последствиями! Джон так и не дождался газеты с купоном, он предпочел аптеку в местном супермаркете, а новое заведение лишилось состоятельного клиента. Вместе тем наверняка глава сети аптек был уверен, что его сотрудники наделены полномочиями и сделают все необходимое для клиента в нужный момент.

Джон Шоул называет четыре главных препятствия на пути к исключительному сервису.

Препятствие 1. Сотрудники избегают ответственности, так как боятся быть уволенными. Хотите проверить? Предложите сотрудникам, где вы работаете, нарушить правила. Спросите у них: «Что случится, если вы примете ответственное решение сами?» Скорее всего, они засмеются и ответят: «Сами? Вы шутите?» И если вы будете настаивать, в 95 % случаев те скажут, что их уволят.

Препятствие 2. Руководители не верят клиентам. Они боятся, что покупатель обманет сотрудника или работник потратит слишком много на клиента. Да, такое может случиться. Но даже если это произойдет, то компания вряд ли разориться, скорее она получит очень довольного клиента. А если компания будет иметь много очень довольных клиентов, то она завладеет рынком и заработает гораздо больше денег, чем представляла в мечтах. Если же компания не наделяет сотрудников полномочиями, то она гарантированно теряет клиентов.

Препятствие 3. Мало кто из сотрудников жаждет ответственности. Даже если директор наделит полномочиями работников, то найдутся те, кто умышленно будет избегать ответственности. Они не боятся быть уволенными, просто им все равно, они хотят, чтобы их никто не трогал.

Препятствие 4. Менеджеры среднего звена боятся потерять свою власть. Ведь там, где есть находчивый рядовой персонал, который умеет решать проблемы, не нужно много руководителей низшего и среднего звена. А эти люди вряд будут рады ослаблению своей власти и перспективе потерять работу.

Исключительный сервис возможен и в Африке

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.