

Фред Райхельд

Искренняя лояльность

Ключевые
идеи за

30 минут



smart reading
Книги в кратком изложении

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги: Искренняя
лояльность. Ключ к завоеванию
клиентов на всю жизнь.
Фред Райхельд, Роб Марки**

«Смарт Ридинг»

2020

Smart Reading

Ключевые идеи книги: Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. Фред Райхельд, Роб Марки / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Фреда Райхельда, Роба Марки «Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. О книге «Искренняя лояльность» Фреда Райхельда и Роба Марки содержит точные цифры: компания, которая способна удержать доверие хотя бы 5 % своих клиентов, может поднять прибыль на величину до 50 %. В то же время отставание от конкурентов на 20 пунктов по критерию клиентской лояльности означает, что компания вскоре потеряет бизнес. Фред Райхельд пишет об этом как создатель индекса искренней лояльности NPS. В эпоху открытой информации особенно опрометчиво пренебрегать доверием. Опыт Apple, American Express, Zappos, Philips, GE, eBay, Facebook и Lego показывает, что индекс лояльности действует лучше любой рекламы, потому что превращает обычных потребителей в промоутеров и защитников компании. Зачем читать • Оценить уровень лояльности клиентов вашей компании. • Извлекать из клиентоориентированности «хорошие» прибыли. • Вдохновиться примером ведущих мировых компаний и выйти на новый уровень управления. Об авторах Фред Райхельд – партнер компании Bain & Company. Входит в совет директоров компаний FirstService и Rackspace, которую в 2011 году журнал Fortune назвал одним из 100 лучших мест работы, кроме того, ее неоднократно включали в топ-50 работодателей Великобритании по версии Financial Times. Создатель индекса искренней лояльности NPS, Фред Райхельд убежден: «Большая часть жизни – это поиск людей и организаций, достойных нашего доверия. Вот почему морские пехотинцы никогда не испытывают проблем с вербовкой». Роб Марки – обладатель степени MBA Гарвардской школы бизнеса, руководит клиентской стратегией компании Bain & Company по всему миру. В течение 20 лет он вместе с Фредом Райхельдом занимался проблемой повышения лояльности клиентов. «В мире интернета

прятаться некуда, так что в нем придется зарабатывать искреннюю лояльность. Компании будет вынуждены поступать правильно или выходить из бизнеса».

© Smart Reading, 2020

© Смарт Ридинг, 2020

Содержание

Плохие и хорошие прибыли	8
Конец ознакомительного фрагмента.	9

Краткое содержание книги: Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. Фред Райхельд, Роб Марки

Оригинальное название:

The Ultimate Question 2.0: How Net Promoter Companies

Thrive in a Customer-Driven World

Автор:

Фред Райхельд, Роб Марки

Тема:

Маркетинг

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw

www.allmedialaw.ru

* * *

Для того чтобы выйти из этой революции победителем, бизнес-лидерам нужно найти способы мотивировать своих сотрудников на то, чтобы они старались сделать клиентов удовлетворенными. Большинство лидеров хотят, чтобы клиенты были счастливы; вопрос в том, как понять, что именно чувствуют клиенты, и как определить ответственность за полученные ими впечатления. Традиционные опросы по измерению уровня удовлетворенности для этого не подходят. В них содержится слишком много вопросов, они побуждают к анализу, а не к действиям. Финансовые отчеты тоже не годятся.

Компании задавали всего один – главный – вопрос постоянно, систематически и вовремя.

На основании ответов на него компания может разделить своих клиентов на тех, кто ее любит, тех, кто ненавидит, и равнодушных. Она может воспользоваться простым и понятным показателем – индексом чистой поддержки, NPS, который демонстрирует, в какой мере она преуспела в сфере построения отношений с клиентами. Этот индекс можно отслеживать еженедельно, так же как каждая компания отслеживает свои финансовые результаты.

Тысячи инновационных компаний, включая Apple, American Express, Zappos, Philips, GE, eBay, Facebook и LEGO стали использовать NPS.

NPS – это простой и практичный способ категоризации клиентов на основании ответа на единственный вопрос, который обычно формулируется следующим образом:

Оцените по шкале от 0 до 10, насколько вероятно, что вы порекомендуете нас (или наш продукт, или услугу, или бренд) другу или коллеге?

Также можно задавать по меньшей мере еще один уточняющий вопрос:

Назовите основную причину своей оценки?

Простота шкалы от 0 до 10 позволяет компаниям быстро измерить чувства и отношения клиентов. Уточняющий вопрос открытого типа дает им возможность услышать причины такого отношения словами самих клиентов, что позволяет избежать искажений,

создаваемых заранее составленными ответами традиционных анкет по оценке уровня удовлетворенности клиентов.

Обычно клиентов можно четко разделить на три группы. Каждая группа демонстрирует определенную модель поведения, а также определенный тип отношений. И каждая из этих групп требует разных действий со стороны компании:

Промоутеры. Люди, которые ставят оценку 9 или 10 баллов, указывая, что их жизнь стала лучше в результате взаимодействия с компанией. Они ведут себя как лояльные клиенты, обычно совершающие повторные покупки и оставляющие в компании наибольшую долю своих расходов. Они рекомендуют компанию друзьям и коллегам, что следует из их ответа на заданный вопрос. Тратят время, чтобы принять участие в опросе, и дают компании конструктивную обратную связь и предложения.

Пассивные. *Люди, поставившие компании 7 или 8 баллов, получили именно то, за что заплатили, и не более. Это пассивно удовлетворенные клиенты, их нельзя назвать лояльными.* С рыночной точки зрения, они демонстрируют совсем другое отношение и поведение. Они редко рекомендуют компанию, а даже если и делают это, то обычно с оговоркой и без энтузиазма. Если их взгляд упадет на предложение скидки или заманчивую рекламу конкурента, они с большой долей вероятности переключатся к нему.

Детракторы. И наконец, некоторые люди ставят оценку 6 баллов и ниже, и это указывает на то, что взаимодействовать с компанией им не понравилось. Они не принадлежат к команде довольных клиентов. Они не удовлетворены, недовольны и даже удручены тем, как с ними обошлись. На все лады ругают компанию перед друзьями и коллегами. Если они не могут быстро отказаться от взаимодействия (например, при наличии долгосрочных контрактов или при отсутствии на рынке конкурентов с аналогичным предложением), то всячески досаждают компании, строя жалобу за жалобой и увеличивая расходы.

Компании систематически должны выделять среди своих клиентов промоутеров и детракторов. Категории и соответствующая обратная связь должны быть понятны интуитивно не только аналитикам, но и сотрудникам, непосредственно работающим с клиентами, и эту информацию нужно систематически обрабатывать и доводить до сведения.

NPS не даст результатов, пока компании не начнут действовать на основе того, что они узнали, то есть пока не «замкнут контур» между знаниями и действиями. Процессы в рамках такого «замкнутого контура» должны быть не просто дополнением к основной работе, а неотъемлемой частью ежедневного управления компанией.

Руководители должны считать увеличение количества промоутеров и уменьшение числа детракторов критически важной миссией!

Плохие и хорошие прибыли

Плохие прибыли – эти прибыли получены ценой взаимоотношений с клиентами. Каждый раз, когда клиент чувствует, что его ввели в заблуждение, грубо с ним обращались, игнорировали или принуждали, прибыль от его участия можно считать плохой. Плохая прибыль получается в результате несправедливого или вводящего в заблуждение ценообразования. Плохие прибыли возникают, когда компании обманывают клиентов, подобно AOL, и ведут себя непорядочно. Плохие прибыли связаны с выкачиванием из клиентов денег, а не с созданием для них ценности. Навязывая доверяющим им клиентам необоснованно дорогие или неподходящие товары, торговые представители создают плохую прибыль. Если сложные схемы ценообразования заставляют клиентов заплатить больше, чем необходимо для удовлетворения их потребностей, тоже генерируются плохие прибыли.

Плохие прибыли наносят основной ущерб за счет того, что создают детракторов. Детракторы сдерживают рост компании. Если большинство знакомых плохо о вас отзывается, многого ли вы сможете добиться? Если большая часть ваших клиентов считает, что с ними плохо обходятся, как можно убедить их покупать у вас больше?

Рассмотрим пример компании Blockbuster. Будучи некогда бурно развивающейся успешной компанией, она занимала ведущее место на рынке видеопроката. По мере того как прокат видеофильмов стал бы уступать платному телевидению и показу видео по запросу, компания могла бы трансформироваться в столь же успешное предприятие смежного рынка и, например, стать конкурентом Netflix или даже владельцем сети кинотеатров.

Однако Blockbuster цеплялась за плохие прибыли и приобрела свою долю детракторов сполна. Возьми фильм напрокат на все выходные всего за 5,99\$! Однако при возврате с опозданием всего на час стоимость проката удваивалась. А если забудешь и вернешь фильм через неделю, придется отдать более 40 долларов. В нашем городе у Blockbuster не было серьезных конкурентов, поэтому клиентам приходилось соглашаться с такими условиями. Однако они частенько срывали зло на сотрудниках прокатной конторы, в результате чего стало трудно найти хороших работников. Вскоре видеопрокат столкнулся с недостатком персонала, что привело к росту очередей. Проходы были завалены DVD-дисками, которые никто не раскладывал по местам. Клиентов все чаще обвиняли в том, что они не возвращают диски с фильмами. Все больше и больше счетов передавались в коллекторские агентства.

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.