

- [Главная](#)
- [Новости](#)
- [Процесс](#)
- [Финансы/Маркетинг](#)
- [Авто](#)
- [Forbes Лидер](#)
- [Forbes Рейтинг](#)
- [Forbes Life](#)
- [Forbes Woman](#)
- [Масс-медиа](#)
- [Сделано в Казахстане](#)
- [Путешествия](#)
- [Блоги](#)

Поиск

Мы в сети

[Вход на сайт](#)

[РУС](#) [КАЗ](#) [ENG](#)

Джон Шоул, гуру сервиса: Бизнес и государство мало инвестируют в людей

- [Процесс](#)
- [Экспертиза](#)

24 апреля 2017

Весной по приглашению компании «Сфера знаний» в Алматы приехал гуру сервисного консалтинга, президент Service Quality Institute (США) Джон Шоул. Он дал эксклюзивное интервью Forbes.kz



Фото: Андрей Лунин
Джон Шоул.

Под давлением советского прошлого

F: Мистер Шоул, вы в Казахстане уже не первый раз...

- Кажется, уже десятый. Впервые я приехал сюда в 2013 по приглашению [Эдуарда Кима](#), главы компании «Технодом». Тогда мы провели семинар для топ-менеджеров компании и составили трехлетний план по улучшению ее сервиса. За это время мы трансформировали «Технодом»

в лидера рынка по сервисному обслуживанию. У этой сети меньше магазинов, чем у ближайшего конкурента, а продажи - лучше. За последние 4 года здесь уменьшили текучку персонала вдвое и заметно повысили уровень лояльности покупателей.



Джон Шоул: Приговор казахстанскому сервису

Казахстанские компании не выжили бы в США, поскольку не лояльны к клиенту. ... →

Также я помогаю в трансформации Цеснабанка, WorldClass, молла «Апорт», АТФ Банка, супермаркета Galmart и других казахстанских компаний.

Но этот мой приезд в Казахстан особый. Мы с моими партнерами в Service Quality Institute Kazakhstan анонсировали начало исследовательского проекта. Мы собираемся обобщить опыт управления клиентским сервисом казахстанских компаний. И хотим использовать это исследование как фундамент для консолидации наиболее продвинутых предпринимателей вокруг простой и понятной идеи: Казахстану нужно развивать сервисную культуру, чтобы в полной мере использовать свой транзитный, туристический и инвестиционный потенциал.

Сервисом я бы советовал заняться не только на корпоративном, но и на государственном уровне. Вашей экономике важно не зависеть от нефти и газа, а развивать свои услуги. Посмотрите на опыт Сингапура: сегодня это одна из самых лучших стран мира в плане сервиса. Есть пример и из близлежащих стран. В Азербайджане доля сервиса в ВВП недавно превысила долю телекома. Это благодаря прошедшим в 2015 Европейским играм и впечатлению, которое гостеприимство страны произвело на тысячи гостей. А что получил Казахстан от проведенной Универсиады? Что получит от ЭКСПО, если ситуация с сервисом не поменяется?

А у Казахстана, к сожалению, еще мало опыта по выстраиванию нормальных отношений с клиентами – давит советское прошлое. А тогда, как известно, у потребителя не было выбора, и отношение к клиентам было жестким.

Г: Выходит, сервис закладывается на уровне менталитета?

- На уровне инновационных лидеров, которые готовы меняться сами и вести за собой.

Я фокусируюсь на двух группах. Первая – частный сектор, где руководитель хочет добиться внедрения культуры первоклассного сервиса, чтобы в компанию посыпались деньги.



Сервис вчерашнего дня

На заправке, где готовят хороший кофе, кассир не по-детски наехала на меня ... → →

Вторая группа - госсектор. Я слушал представителей разных компаний, которые говорят: государство мешает им вести бизнес так, как они бы хотели. Как это возможно?! Ведь государство, наоборот, само должно стать лидером трансформации сервиса.

Кое-какие успехи у вас уже есть. Например, после прилета в Казахстан у меня всего несколько минут ушло на то, чтобы пройти пограничный контроль. Даже в США иммиграционный контроль занимает гораздо больше времени (*позже мистер Шоул перезвонил автору этих строк на вылете из аэропорта Алматы и сказал, что забирает обратно свои слова по поводу быстрого иммиграционного контроля в Казахстане – гурӯ сервиса «застрял» в очереди*).

Одна из важнейших задач правительства – сократить процедуры, которые мешают улучшать сервис и отнимают у людей много времени. Чтобы привлекать большие инвестиции, Казахстану нужно стать страной, доступной для бизнеса и работы.

Г: Кстати, при прилете в Грузию пограничники ставят в паспорт штамп и дарят туристам небольшую бутылку вина.

- О, это очень круто!



Фото: Андрей Лунин

Посадить на кол-центр

F: Какие проблемы с сервисом в Казахстане вам бросаются в глаза?

- Я вижу ряд проблем, которые нужно решать в Казахстане. В первую очередь, это скорость обслуживания. Все люди любят скорость. И это - критически важная вещь. Очевидно, что в Казахстане ее можно сокращать в разы. Как в государственном, так и в частном секторах нужно убирать барьеры, которые не позволяют увеличивать скорость обслуживания. Чем меньше их будет, тем уже будет поле для коррупции.



В казахстанском сервисе улыбаются реже, чем в российском

Компания NEXTER Research провела в 2012 году исследование доброжелательнос... →

Вот вам пример. В ваших гостиницах интернет через Wi-Fi в основном плохой. Многие отели заставляют ввести пароль, чтобы войти в интернет. Это занимает большое количество времени. Да и часто пароль не подходит, его приходится переспрашивать. А подключаешься - видишь, что соединение очень медленное. Все это злит постояльцев. А все из-за того, что управляющие гостиниц боятся, что кто-то посторонний будет сидеть в лобби отеля и пользоваться их интернетом. Но в чьих интересах действуют управляющие - своих или клиентов?

Еще пример. Большое количество компаний Казахстана в своих кол-центрах используют IVR - систему предварительно записанных голосовых сообщений, которые помогают навигации по услугам. И выглядит это примерно так: «Нажмите «1», чтобы узнать новости компании... Нажмите «7», чтобы идти в ад». Когда я начал работать с «Технодомом», у них была очень старая система IVR. А теперь давайте позвоним в их кол-центр. *(Джон Шоул набирает короткий номер «Технодома», и оператор отвечает на звонок в течение двух секунд)*. И такая скорость здесь - 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. В «Технодоме» кол-центр работает лучше, чем в MetroBank в Лондоне.

Одна из дверей, ведущих к великолепному обслуживанию - это хороший кол-центр. Каждая компания, в которой работают 100 и больше сотрудников, должна иметь свой кол-центр, доступный круглосуточно.

F: Сейчас молодые клиенты все меньше хотят общаться напрямую - им проще обратиться на компанию через Facebook. Как цифровая эпоха меняет сервис?

- Соцсети играют все большую роль при оценке бизнеса. Прежде чем забронировать гостиницу, моя дочь читает о ней отзывы на TripAdvisor, которые оставляют множество людей. Вообще самая сильная реклама - это сарафанное радио, так было, и так будет всегда. Единственный путь к тому, чтобы о тебе хорошо заговорили по сарафанному радио - это предоставлять высокий сервис.

А интернет позволяет расширять омниканальную связь, чтобы клиенты имели разные возможности связаться с компанией.

Человеческий капитал

Г: Думаю, многие руководители казахстанских компаний прекрасно понимают, что сервис нужно улучшать. Но это тоже требует серьезных затрат, на которые не все готовы пойти, тем более в кризис.

- Тем более в кризис надо улучшать сервис. Поверьте, здесь руководители большинства компаний не беспокоятся о больших перерасходах. Большинство компаний Казахстана не смогут конкурировать с фирмами США, потому что они слишком «жирные» и неповоротливые.



Хорошее настроение клиента делает успешным любой бизнес

[Как улучшить качество обслуживания клиентов и подарить им положительные эмо... →](#)

К сожалению, в Казахстане представление об улучшении сервиса такое: чтобы его улучшить, нужно просто нанять больше сотрудников. Но над повышением качества сервиса мало кто задумывается. Есть свободная позиция в компании - на нее берут двух человек вместо одного. Потому что уже все знают: сотрудники будут работать вполсилы. А почему? Во-первых, им мало платят. Во-вторых, работодатель думает: зачем инвестировать в обучение глупых людей? В-третьих, работодатель рассуждает: зачем вкладывать в людей, если они и так уйдут из компании? Вот такая круговая порука. Ваша страна можете себе позволить такое отношение к сотрудникам? У вас живут десятки миллионов человек? Экономическая ситуация великолепная, а тенге чрезвычайно стабилен? Никого не заботит, что бизнес ежедневно теряет клиентов?

В умных компаниях понимают: хороший сервис приводит к сокращению ненужных затрат и к привлечению клиентов. Потому один из важнейших аспектов сервисной стратегии – иметь высокоэффективных сотрудников, а не «полуживых» людей. Сотрудники – это важнейший элемент клиентского сервиса. Если у вас самые эффективные сотрудники, то вы будете лидировать. И не надо платить всем сотрудникам много денег, надо платить больше тем, кто высокоэффективен.

Г: Хорошо, если улучшением сервиса горят руководители компаний. Но как быть с низшим звеном, как их «зажечь»?

- Низшему звену в Казахстане мало платят, мало уважают и мало обучают. Хотя на фронт-линии как раз работают самые гибкие для изменений сотрудники. Сложнее всего поменять менеджмент компании. Да, они хорошо разбираются в цифрах, но менеджеры - люди старой школы. А в Казахстане они еще постоянно угрожают подчиненным, не верят в сотрудников и не показывают им, что они важны. Вот менеджеры чаще всего и не хотят меняться. А чтобы создавать культуру сервиса, нужно, чтобы они тоже горели. Я верю, что расширение полномочий менеджеров – один из важнейших инструментов для улучшения сервиса. Им нужно давать больше полномочий, чтобы менеджеры могли решать большинство проблем клиентов на месте, без согласования наверху. Если вы доверяете сотруднику, значит, вы доверяете и клиенту. Такую команду и нужно создавать.



Отношения «агашек» и «братишек» поставили на коммерческие рельсы

[За 8 месяцев работы done-for-you-сервис Your Personal Assistant сэкономил с... →](#)

Если бы сотни и тысячи компаний Казахстана улучшили свое отношение к клиенту, уровень сервиса поднялся, и сама страна стала бы успешней. Вот в Казахстане в 2017 пройдет всемирная выставка ЭКСПО. Тысячи людей приедут к вам со всего мира. Какой клиентский опыт вы им продемонстрируете? Чем порадуют гостей такси, рестораны, отели, клиники, госорганы, с которыми иностранцы будут иметь дело? На ЭКСПО тратятся тысячи долларов...

Г: Около \$2 млрд, если быть точнее.

- И сколько из этой суммы правительство потратило на обучение людей, которые будут предоставлять сервис? Когда речь идет об обучении персонала, многие уверены: достаточно трехчасового семинара, чтобы 20-летний молодой человек поменял свое видение и отношение к клиенту. Это как в школе: я закончил один класс – дайте мне диплом.

Посмотрите на ваших спортсменов, которые выиграли медали на Олимпиаде: они вкалывают чуть ли не круглосуточно. Я ужинал с вашим олимпийским призером **Денисом Теном**, который рассказывал: он тренируется ежедневно. Что было бы с вашей страной, если бы у вас были чемпионы по сервису? Так давайте возвращать в Казахстане миллионы таких, как Тен!

Миссия нашего Service Quality Institute в США и компании «Сфера знаний» в Казахстане такова: менять отношение сотрудников к сервису и учить овладевать искусством первоклассного сервиса. Нужно уходить от понимания того, что несколько часов обучения поменяют ментальность. Нужно иметь долгосрочный план развития сервиса.



Фото: Андрей Лунин

Инвестиции в людей и в здания

F: У международных франшиз, работающих в Казахстане, сервис лучше?

- К сожалению, нет. Потому что в них зачастую работают местные люди, которые не считают нужным вкладывать в обучение.

F: Вы консультируете казахстанские банки. Что можете о них сказать?

- У них очень много сотрудников. И они работают в часы, удобные для банкиров, а не для клиентов. Но я уверен, что с банками мы делаем шаги в лучшую сторону. Хотя работы еще много – она похожа на сдвигание с места слона.



Бизнес-туризм в РК губят скверный сервис и дороговизна

[Обзор рынка корпоративного туризма в Казахстане: реалии и перспективы →](#)

F: А в казахстанских ресторанах вам нравится?

- На мой взгляд, рестораны – сфера, предоставляющая наилучшее обслуживание. Я бы сказал, что рестораны в Казахстане предоставляют высокий сервис. Я, конечно, был всего в нескольких, но уверен, что многие из них такие.

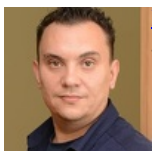
Но вспомните, когда в последний раз вы заходили в свой любимый ресторан и там к вам обращались по имени? А ведь такое обращение к клиенту приводит к тому, что **80% гостей** снова возвращаются в ресторан.

F: Мистер Шоул, на ваш взгляд, в целом, зависит ли напрямую уровень сервиса от уровня развития страны?

- Мне кажется, что в развитых странах те же проблемы, что и в развивающихся. Например, в Дубае прекрасный аэропорт, на строительство которого потратили колоссальные деньги. Но больше времени занимает простой в очереди на пограничном контроле в Дубае, чем сам полет в Дубай. Люди, летящие туда первым классом, могут простоять в очереди почти час. Страшно представить, сколько ждут пассажиры эконом-класса. Из 18 имеющихся окон погранконтроля работают всего четыре. И еще четыре супервайзера будут следить за работающими пограничниками. Вывод: госорганы тратят огромное количество средств, чтобы построить красивые здания. Но, к сожалению, мало тратят на обучение людей, которые в этих зданиях будут работать.

F: Если вы обнаружили ошибку или опечатку, выделите фрагмент текста с ошибкой и нажмите **CTRL+Enter**

Об авторе



Виктор Бурдин

заместитель главного редактора сайта *Forbes.kz*

Статистика

1450
просмотров

Рассказать
друзьям

38 5 1

- Статьи по теме
- Другие статьи автора
- Другие статьи рубрики



[Как Rompetrol Georgia завоевала доверие правительства Грузии](#)



[Собьёт ли российский лоукостер «Победа» цены на авиабилеты в РК?](#)



[Какие товары производят в Алматы в кризис](#)



[Джон Шоул, гурӯ культуры обслуживания, проведёт семинар в Алматы](#)

Новости партнеров



Любовник Дианы
рассказал, кто настоящий
отец принца Гарри, — ...



Российский рубль
обрушится через неделю:
из США пришла ...



Трамп сформулировал
"идеальное" решение
конфликта на Украине



Что делать, если на вас
напала собака

Читайте также



СМИ: Мухтар Аблязов бросает вызов президенту?

Что пишут о Казахстане: обзор зарубежной прессы (21-23 апреля)

24.04.2017



Представитель Путина - о переходе Казахстана на латиницу

Что пишут о Казахстане: обзор зарубежной прессы (20 апреля)

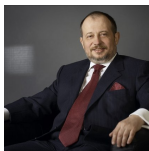
20.04.2017



Раимбек Баталов открывает сеть магазинов у дома

Об этом известный казахстанский бизнесмен рассказал в эксклюзивном комментарии Forbes.kz

21.04.2017



Богатейшие россияне, имеющие связи с Казахстаном

Forbes.kz нашел связи с Казахстаном у фигурантов нового рейтинга "200 богатейших бизнесменов России"

23.04.2017

Forbes.kz

- [Главная](#)
- [Новости](#)
- - [Биржевые новости](#)
 - [Мировые новости](#)
 - [Новости Казахстана](#)
- [Процесс](#)
- - [Интернет](#)
 - [Медицина](#)
 - [Назначения и отставки](#)
 - [Наука](#)
 - [Недвижимость](#)
 - [Образование](#)

- - [Предприниматели](#)
 - [Расследование](#)
 - [Ресурсы](#)
 - [Слово редактора](#)
 - [Технологии/Связь](#)
 - [Урбанистика](#)
 - [Экобизнес](#)
 - [Экономика/Промышленность](#)
 - [Экспертиза](#)
 - [Энергетика](#)
- [Финансы/Маркетинг](#)
- - [Биржа](#)
 - [Госзакупки](#)



- - [Инвестиции](#)
 - [Интеграция](#)
 - [Реклама](#)
 - [Рынки](#)
 - [Страхование](#)
 - [Финансы](#)
- [Статистика](#)
- [Forbes Лидер](#)
- [Forbes Рейтинг](#)
- [Forbes Life](#)
- - [Афиша](#)
 - [Взгляд](#)

- - [Герой](#)
 - [Мнение](#)
 - [Мысли](#)
 - [Наблюдение](#)
- [Forbes Woman](#)
- [Масс-медиа](#)
- [Путешествия](#)
- [Блоги](#)
- [Архив номеров](#)
- [Контакты](#)



Реклама на сайте:
прайс-лист, контакты

Подписка на журнал



[Почему решение проблем рынка ГСМ сохранит малый бизнес](#)1743

[Все материалы](#)

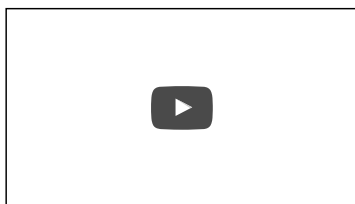
Нажмите
сегодня.
Начните завтра.

3000
бизнес-центров
в 120 странах

Узнайте больше

Regus™

Forbes.kz: видеоинфографика выпуск от 06.04.2017



Ренкинг «TOP KZ Retail E-Commerce 2017»



[Открыт приём заявок на участие в ренкинге «TOP KZ Retail E-Commerce 2017»](#)

Архив статей

« <u>Апрель 2017</u> »						
Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

Обсуждаемые [в соцсетях](#)

- День
- Неделя
- Месяц
- Год
-

1. [Освобожден арестованный за взятку в \\$1 млн экс-глава МЦПС «Хоргос»](#)
f:270 t:0 vk:0 in:0
2. [Как Ракишев, Баталов и Мукашевы помогут студентам начать бизнес](#)
f:259 t:0 vk:1 in:0
3. [Стартовал "Алматы Марафон"](#)
f:201 t:0 vk:0 in:0
4. [Богатейшие россияне, имеющие связи с Казахстаном](#)
f:95 t:0 vk:1 in:0
5. [Почему Bank RBK решил реконструировать историческое здание?](#)
f:79 t:0 vk:0 in:0
6. [В Северном Казахстане на берег озера выбросило 5 тонн рыбы](#)
f:50 t:0 vk:0 in:0

7. [Джон Шоул, гуру сервиса: Бизнес и государство мало инвестируют в людей](#)

[f](#):37 [t](#):0 [vk](#):1 [in](#):5

Самые [читаемые](#)

- День
- Неделя
- Месяц
- Год
-

1. [СМИ: Мухтар Аблязов бросает вызов президенту?](#) 9808
2. [Освобожден арестованный за взятку в \\$1 млн экс-глава МЦПС «Хоргос»](#) 4265
3. [Почему Bank RBK решил реконструировать историческое здание?](#) 2091
4. [Казахстан: изучение ислама в Саудовской Аравии – преступление?](#) 1923
5. [В Северном Казахстане на берег озера выбросило 5 тонн рыбы](#) 1464
6. [Джон Шоул, гуру сервиса: Бизнес и государство мало инвестируют в людей](#) 1449
7. [Острова Малайзии, которые стоит посетить каждому](#) 1222

Смотреть также

Восемь областей Казахстана охвачены весенними паводками

Как воспитать деловую женщину: Динара Сатжан

Подальше от «русского мира»

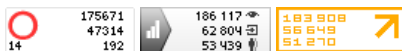
В Казахстане нашли виновных в катастрофе с паводками

Обнародован список арестованного имущества Куандыка Бишимбаева

Дешевеющая нефть влияет на курс доллара к тенге

[Scroll](#)

- [Новости](#)
- [Процесс](#)
- [Финансы/Маркетинг](#)
- [Авто](#)
- [Forbes Лидер](#)
- [Forbes Рейтинг](#)
- [Forbes Life](#)
- [Forbes Woman](#)
- [Масс-медиа](#)
- [Сделано в Казахстане](#)
- [Путешествия](#)
- [Блоги](#)
- [Редакция сайта](#)
- [Реклама на сайте](#)
- [Соглашение об использовании материалов](#)
- [Карта сайта](#)
- [Контакты](#)
- [RSS](#)



© 2011 United Media Group
© 2011 Forbes.com LLC™ All Rights Reserved



[Назарбаев: Надо повысить доходы бюджета и снизить расходы](#)



[Как создать многомиллиардный бизнес в тесной квартире](#)



[Тенге продолжает двигаться вперед на KASE](#)



[Дмитрий Маликов привёз в Казахстан музыкальный спектакль](#)



[Паралимпийцы и ASU достигли новых вершин на Алматы Марафоне](#)



[В Северном Казахстане на берег озера выбросило 5 тонн рыбы](#)



[Освобожден арестованный за взятку в \\$1 млн экс-глава МЦПС «Хоргос»](#)



[Робот-пылесос – ваш домашний любимец](#)



[Последнюю неделю апреля доллар начал с падения](#)



[Почему Bank RBK решил реконструировать историческое здание?](#)



[Макрон и Ле Пен проходят во второй тур выборов президента во Франции](#)



[Джон Шоул, гурู сервиса: Бизнес и государство мало инвестируют в людей](#)



[СМИ: Мухтар Аблязов бросает вызов президенту?](#)



[Казахстан: изучение ислама в Саудовской Аравии – преступление?](#)



[Острова Малайзии, которые стоит посетить каждому](#)



[Getting Basic Income Right](#)



[Прогноз погоды по Казахстану на понедельник, 24 апреля](#)



[Кто получил новые назначения в Казахстане на минувшей неделе](#)



[Богатейшие россияне, имеющие связи с Казахстаном](#)