

СЕРВИС В XXI ВЕКЕ

КЛИЕНТ БОЛЬШЕ НЕ ПРАВ

КАК СОЗДАТЬ СЕРВИС,
КОТОРОМУ ДОВЕРЯЮТ

СЕРВИС В XXI ВЕКЕ

КЛИЕНТ БОЛЬШЕ НЕ ПРАВ

КАК СОЗДАТЬ СИЛЬНЫЙ СЕРВИС,
КОТОРОМУ ДОВЕРЯЮТ,
КЛИЕНТЫ ВОЗВРАЩАЮТСЯ,
А БИЗНЕС РАСТЁТ



- ✓ ПРИНЦИПЫ
- 👤 КОМАНДА
- 💬 КОММУНИКАЦИЯ
- ❤️ ОПЫТ
- 📈 ПРИБЫЛЬ



ОТ ОБСЛУЖИВАНИЯ К ОПЫТУ.
ОТ УГОД К ЦЕННОСТИ.

ОТ СЛУЧАЙНЫХ ПОКУПОК К ДОЛГОСРОЧНЫМ ОТНОШЕНИЯМ.



ПОНИМАЙТЕ
НОВОГО КЛИЕНТА



ЗАНИМАЙТЕ
СИЛЬНУЮ ПОЗИЦИЮ



СТРОЙТЕ ДОВЕРИЕ.
А НЕ ОБЕЩАНИЯ



СОЗДАВАЙТЕ КОМАНДУ,
КОТОРАЯ СОЗДАЁТ ЦЕННОСТЬ



УВЕЛИЧИВАЙТЕ ПРИБЫЛЬ
ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ СЕРВИСА

СИЛЬНЫЙ СЕРВИС – СИЛЬНЫЙ БИЗНЕС

Наталья Бочанцева

Сервис в 21 веке -

Клиент больше не прав

<https://litres.ru/74328332>

SelfPub; 2026

Аннотация

Книга о том, почему привычные представления о хорошем сервисе перестали работать и что приходит им на смену.

Еще недавно бизнесу казалось, что лояльность можно купить улыбкой, подарком, скидкой, бонусом и безусловным правилом «клиент всегда прав». Сегодня клиент живет в другой реальности. У него практически неограниченный выбор, мгновенный доступ к информации, отзывы тысяч людей и возможность за несколько минут найти альтернативу. Он больше не хочет, чтобы ему просто «обслужили». Он хочет понимать, доверять, выбирать и получать предсказуемый результат.

Это книга для собственников и руководителей, которые устали бесконечно «улучшать сервис», но хотят понять, как построить систему, в которой хороший сервис становится естественным, прибыльным и масштабируемым. Потому что сервис 21 века — это уже не попытка понравиться всем. Это сильная позиция, сильная команда, сильный клиентский опыт и бизнес, который умеет на этом зарабатывать.

Содержание

Введение	5
Глава 1. Почему старый сервис перестал работать	9
Глава 2. Новая экономика доверия	24
Конец ознакомительного фрагмента.	25

Наталья Бочанцева

Сервис в 21 веке -

Клиент больше не прав

Клиент больше не прав

Сервис без иллюзий:

как зарабатывать в сфере услуг в новой реальности

Оглавление

Введение

Глава 1. Почему старый сервис перестал работать

Глава 2. Новая экономика доверия

Глава 3. Смысл вместо улыбки

Глава 4. Команда нового типа

Заключение

Введение

Мы живём в эпоху, когда старый сервис больше не работает. Клиенты устали от фальшивых улыбок. Сотрудники выгорели от скриптов. Собственники бизнеса разочарованы: вложения в «повышение уровня сервиса» не дают ни лояльности, ни прибыли. Нам десятилетиями говорили: «Клиент всегда прав», «Главное — быть вежливыми», «Дайте скидку — и он вернётся».

Но сегодня всё иначе. Клиенты стали требовательнее — и холоднее. Конкуренция стала быстрее — и жёстче. Маржинальность в сфере услуг падает. Лояльность больше не покупается бонусными картами. И главный вопрос звучит честно и болезненно: **если мы так стараемся, почему денег не становится больше?**

Эта книга — для тех, кто устал играть в старую игру. Для предпринимателей, которые чувствуют: проблема не в рекламе, не в маркетологах и не в «плохих клиентах». Проблема глубже — в самой модели сервиса, которую мы унаследовали из прошлого века.

Сервис 21 века — это уже не про вежливость. Не про «угодить». Не про скрипты и стандарты ради галочки. Про экономику доверия. Про управление ожиданиями. Про сильные границы. Про ценность, которая стоит дороже скидки. Про

создание такого опыта, за который платят больше — и возвращаются без напоминаний.

В этой книге нет романтических иллюзий о «любви к клиенту». Есть трезвый взгляд на то, что действительно влияет на прибыль.

Вы узнаете:

Почему чрезмерная клиентоориентированность разрушает бизнес. Почему скидки — это наркотик, который убивает маржу. Почему «клиент всегда прав» — опасный миф. Почему быстрый ответ важнее длинных извинений. Почему сотрудники не могут давать качественный сервис, если система их ломает.

И самое главное — как построить модель сервиса, которая усиливает бизнес, а не делает его заложником чужих ожиданий.

Современный клиент не хочет, чтобы его «обслуживали». Он хочет:

- чтобы его понимали быстро
- чтобы не тратили его время
- чтобы не унижали его интеллект
- чтобы цена соответствовала ценности
- чтобы бренд имел позицию, а не только акции

Сервис больше не про угождение. Он про ясность. Ясные правила. Ясная цена. Ясная ответственность. Ясная коммуникация. Когда бизнес становится ясным — он становится

сильным. А сильный бизнес вызывает уважение. А уважение — это новая валюта лояльности.

Сервис 21 века — это не про мягкость. И не про жёсткость. Это про зрелость. Зрелый бизнес не заискивает. Не оправдывается. Не демпингует. Он создаёт среду, в которой удобно работать — и выгодно покупать. И именно такие компании будут расти в ближайшие годы. Эта книга — не просто про сервис. Она про трансформацию мышления предпринимателя. Про переход: от страха — к позиции, от хаоса — к системе, от скидок — к ценности, от выгорания — к управляемому росту.

Если вы готовы перестать играть в устаревший сервис и начать строить прибыльную модель нового времени — эта книга для вас.

Как появилась эта книга? Я работаю в сфере услуг и в продажах более 15 лет. И последние несколько лет я вижу, как перестают работать старые шаблоны, стандарты сервиса, правила продаж. Они не просто перестают работать — они начинают вредить. Книга родилась не из правил, а скорее из их нарушений. Как же так? Ну есть же незыблемые правила... скажете вы. Ну, правила бывают разными. Например, если шлепнуть лошадь по задку — она медленно пойдёт, если кольнуть шпорами в бока — поскачет галопом, а если ещё до кучи и хлестануть вожжами — поскачет по всю прыть. Как вам такие правила? Только вот лошадь сдохла, и что дальше? Что

там по правилам?

Мое видение сервиса, техник продаж и работы с клиентами идут в разрез с большинством трудов и изысканий, написанных на эту тему. В некоторых моментах даже вплоть до полной противоположности рекомендаций. Ну, что ж. Мой опыт и мои выводы тоже имеют право на существование, и в этой книге я делюсь ими, приводя примеры и объясняя то или иное нарушение стандарта.

Глава 1. Почему старый сервис перестал работать

Еще пятнадцать лет назад хороший сервис был довольно понятной конструкцией. Клиент приходил в магазин, салон, банк, ресторан или офис. Его встречали с улыбкой, старались быть внимательными, предлагали помощь, иногда делали небольшой подарок или давали скидку. Если сотрудник был вежливым, помещение выглядело красиво, а компания время от времени радовала бонусами, клиент мог почувствовать: «Здесь обо мне заботятся». На этом строилась огромная часть сервисной культуры. Бизнес учился улыбаться. Персонал учили говорить правильные фразы. Компании придумывали программы лояльности, подарки, клубные карты, персональные предложения. В торговых залах появлялись золотые люстры, дорогая мебель, ароматические диффузоры, приветливые администраторы и красивые упаковки. Все это действительно работало.

Но проблема в том, что сегодня бизнес часто пытается улучшать сервис инструментами, которые были эффективны в совершенно другой реальности. Клиент изменился не потому, что стал хуже. Он изменился потому, что изменилась среда, в которой он принимает решения. И если раньше сер-

вис мог стать причиной выбора, то сегодня сервис все чаще становится минимальным условием, которое просто должно быть выполнено. Клиент больше не сравнивает вас с конкурентом из соседнего дома. Главная перемена последних пятнадцати лет — исчезновение дефицита выбора. Раньше клиент в значительной степени жил внутри локального рынка. Он знал несколько магазинов, несколько ресторанов, одного-двух специалистов, отделение банка рядом с домом. Если компания нравилась, человек оставался с ней годами не обязательно потому, что был в восторге, а потому, что альтернативы требовали времени, усилий и поиска.

Сегодня ситуация другая. Человек может за несколько минут сравнить десять предложений. Посмотреть цены, отзывы, фотографии, условия доставки, рейтинги, интерфейс сайта, соцсети, ответы компании на негативные комментарии. Он может заказать товар у продавца из другого города, записаться к специалисту за сотни километров, скачать другое приложение, сменить банк или сервис практически без эмоциональных затрат. Выбор стал дешевым. А когда выбор становится дешевым, лояльность становится дорогой. Клиент больше не обязан терпеть неудобство ради привычки. Он не обязан ждать, пока ему перезвонят. Не обязан разбираться в сложном интерфейсе. Не обязан покупать там, где его когда-то хорошо обслужили. Не обязан быть благодарным за скидку. И уж тем более не обязан сохранять отношения с компанией только потому, что менеджер однажды подарил

ему подарок. Это не неблагодарность. Это новая экономика выбора.

Цифровая среда подняла планку ожиданий. Еще одна важная перемена произошла незаметно. Цифровая среда приучила человека к мгновенной реакции. Мы вызываем такси и видим, где находится машина. Заказываем еду и наблюдаем за движением курьера. Покупаем товар и получаем уведомления о каждом этапе доставки. Переписываемся с человеком и видим, прочитал ли он сообщение. Нужная информация находится в нескольких кликах. Человек постепенно перестал воспринимать скорость как дополнительную ценность. Она стала нормой. Если приложение открывается быстро — никто не говорит: «Какой замечательный сервис». Если сайт понятный — никто не пишет благодарственное письмо. Если сотрудник отвечает в течение нескольких минут — это воспринимается как естественное состояние бизнеса.

И здесь появляется важный парадокс. То, что раньше создавало вау-эффект, сегодня часто воспринимается как базовая гигиена.

Быстро ответили? Так и должно быть.

Не ошиблись в заказе? Так и должно быть.

Привезли вовремя? Так и должно быть.

Улыбнулись? Так и должно быть.

Предложили помощь? Так и должно быть.

Компания удивляется: «Мы столько делаем для клиента, почему он этого не ценит?» А клиент отвечает своим поведением: «Потому что я считаю это нормой». И в этом нет противоречия. Почему люди стали менее благодарными. Когда выбора мало, человек ценит сам факт доступа. Когда выбора много, человек оценивает качество альтернатив. Посмотрите на клиента пятнадцать лет назад. Он нашел хороший салон. Мастер внимательный, администратор приветливый, чай наливают, интерьер красивый. Клиент думает: «Наконец-то я нашел хорошее место».

Сегодня тот же человек открывает карту, видит двадцать похожих салонов, читает отзывы, смотрит фотографии работ и цены, а затем записывается туда, где удобнее время. Его психологическая позиция изменилась. Он больше не чувствует, что ему повезло найти вас. Он считает, что вы должны доказать, почему именно вы заслуживаете его выбора. Это принципиально разные отношения.

Раньше бизнес говорил: «Мы хорошие, выберите нас».

Сегодня клиент внутренне говорит: «Докажите, почему мне не стоит выбрать кого-то другого».

Поэтому скидка, подарок и комплимент сами по себе перестают формировать сильную привязанность. Они могут вызвать приятную эмоцию. Но приятная эмоция — еще не лояльность.

Улыбка перестала быть конкурентным преимуществом. Улыбка — хороший пример старого сервиса. Никто не спорит с тем, что сотрудник должен быть доброжелательным. Но проблема возникает тогда, когда бизнес считает улыбку самостоятельной ценностью. Клиент не приходит в компанию ради улыбки сотрудника. Он приходит решить свою задачу. Если человек покупает дорогой товар, ему важно получить правильную рекомендацию. Если он пришел в ресторан, ему важно нормально провести вечер. Если обратился в банк, ему нужно решить финансовый вопрос без десяти переключений между специалистами. Если он записывается на услугу, ему важно получить предсказуемый результат. Улыбка может улучшить этот опыт. Но она не заменяет результат. Более того, сейчас чрезмерная «сервисная улыбка» раздражает. Потому что клиент чувствует разрыв между формой и содержанием. Сотрудник улыбается, говорит «конечно, с удовольствием», «мы очень ценим каждого клиента», а затем предлагает подождать три дня, заполнить четыре формы и самостоятельно разбираться с проблемой.

Получается странная ситуация: эмоционально компания демонстрирует заботу, а операционно заставляет клиента заботиться о себе самому. И клиент начинает доверять не улыбке, а системе.

Почему **бонусы** перестали создавать лояльность. Еще один классический инструмент — бонусная программа. Бал-

лы, скидки, подарки на день рождения, специальные условия, накопительные карты. Когда-то это действительно могло удерживать клиента. Но сегодня рынок перегружен программами лояльности. У человека десятки приложений, карт, промокодов и персональных предложений. Каждый бизнес хочет стать «особенным». В результате особенным не становится никто. Бонус постепенно превращается в валюту. Клиент считает не «как здорово, компания подарила мне 500 баллов», а «сколько я реально заплачу с учетом этих 500 баллов». Это уже не эмоциональная привязанность. Это экономический расчет.

И здесь бизнес попадает в ловушку. Он пытается купить лояльность **скидкой**. Но клиент быстро привыкает к скидке и начинает воспринимать ее как новую цену. Первоначальная цена становится психологически завышенной. А скидка — нормальной. И тогда компания вынуждена давать еще больше скидок, чтобы сохранить прежнюю привлекательность. Так программа лояльности постепенно превращается в программу привыкания к низкой цене.

Подарок тоже перестал быть подарком. Подарок работает, когда он воспринимается как неожиданное проявление внимания. Но когда подарок встроен в маркетинговую механику, клиент быстро распознает его как инструмент продажи.

«Купите на определенную сумму — получите подарок». Это уже не подарок. Это условие сделки.

«Только сегодня вам подарок». Это стимул.

«Для наших постоянных клиентов — специальный подарок». Это программа удержания.

Сам по себе подарок не плох. Но он перестал быть достаточным основанием для привязанности. Потому что современный клиент прекрасно понимает экономику таких предложений. Он знает: бесплатного почти не бывает. И начинает оценивать не жест, а общую ценность сделки.

Сервис больше не покупают. Это, пожалуй, самая неприятная для бизнеса мысль. Сервис больше не является отдельным продуктом, за который клиент готов благодарить компанию каждый раз. Он встроен в сам продукт. Клиент не хочет «хорошего обслуживания» как абстрактной услуги. Он хочет, чтобы с ним было легко. Вот главное изменение. Не «обслужите меня красиво». А «не создавайте мне проблем». Это огромная разница.

Современный хороший сервис часто выглядит скучно. Клиент не заполняет лишнюю форму. Его данные уже есть в системе. Ему не приходится повторять проблему пяти сотрудникам. Он получает понятный ответ. Компания сама предупреждает о задержке. Ошибка исправляется без длительных переговоров. Возврат происходит без унижения и

доказательств того, что клиент имеет право на собственные деньги. Вот это становится новым стандартом.

Лучший сервис все чаще незаметен. Он не демонстрирует заботу. Он устраняет необходимость в заботе. Почему «купите» больше не работает. Старая модель продаж строилась на постоянном подталкивании.

«Купите сегодня».

«Только до конца недели».

«Последний шанс».

«Вам обязательно подойдет».

«У нас лучшее предложение».

Проблема не в самих продажах. Проблема в том, что клиент сегодня умеет проверять продавца. Он может открыть несколько вкладок и проверить цену. Посмотреть независимые отзывы. Найти альтернативу. Узнать характеристики. Посмотреть обзоры. Проверить, действительно ли предложение уникальное. Продавец больше не является главным источником информации. А значит, его власть уменьшилась. Когда-то продавец товара или услуги владел информацией. Сегодня информация принадлежит клиенту. Поэтому попытка продать покупку часто вызывает не доверие, а сопротивление. Человек хочет не услышать «вам это нужно». Он хочет понять, почему это решение подходит именно ему.

Почему «**помогу**» тоже не всегда работает. Звучит парадоксально, но даже помощь может раздражать. Если клиент

уже прекрасно знает, что ему нужно, вмешательство продавца становится лишним. Человек не хочет, чтобы ему снова объясняли очевидное. Он хочет быстро получить результат. Отсюда популярность самостоятельного выбора, онлайн-каталогов, фильтров, калькуляторов, личных кабинетов и автоматизации. Хороший цифровой сервис не спрашивает десять раз то, что уже известно системе. Он дает клиенту контроль. И только тогда, когда человеку действительно нужна помощь, подключает человека. Получается новая формула: **не «мы поможем вам выбрать», а «мы дадим вам возможность легко выбрать и будем рядом, если помощь действительно понадобится».** Это уже совсем другая философия.

Обзвоны стали символом старой модели. Особенно хорошо устаревшая логика проявляется в телефонных обзвонах. Компания видит клиента в базе и считает, что должна с ним связаться. «Мы хотели предложить вам...» «У нас для вас специальное предложение...» «Вы давно ничего не покупали...» С точки зрения бизнеса это контакт. С точки зрения клиента — еще одно вмешательство в его внимание. За последние пятнадцать лет внимание стало одним из самых дефицитных ресурсов. Клиента атакуют уведомления, сообщения, письма, звонки, рекламные баннеры, рекомендации и персональные предложения. Поэтому сегодня ценность имеет не сам контакт. Ценность имеет уместность контакта. Ес-

ли компания звонит в правильный момент с действительно важной информацией, это сервис. Если компания звонит только потому, что в CRM наступила нужная дата, это уже не сервис. Это обслуживание собственной системы продаж.

Еще одна проблема старого подхода — когда клиент чувствует внутренний **план компании**. Менеджеру нужно выполнить месячный показатель. Поэтому клиенту предлагают дополнительный товар. Нужно закрыть квартал — ему предлагают срочно купить. Нужно увеличить средний чек — ему предлагают более дорогой вариант. Нужно вернуть «уснувшего» клиента — ему звонят с очередным предложением. Для бизнеса это может выглядеть рационально. Для клиента — совершенно иначе. Он чувствует, что его задача вторична. Главное — задача продавца. И именно здесь разрушается доверие. Клиент готов покупать больше. Но он не хочет чувствовать, что его используют для выполнения чьего-то KPI. Это важное различие. Продажа, которая помогает клиенту принять лучшее решение, воспринимается как сервис. Продажа, которая помогает менеджеру закрыть план, воспринимается как давление.

Золотая люстра не спасает плохой опыт. Бизнес долго пытался компенсировать недостатки процесса визуальной роскошью. Дорогой интерьер. Мрамор. Золотая люстра. Красивая форма сотрудников. Премиальная упаковка. Аро-

мат в помещении. Все это может работать на первое впечатление. Но первое впечатление больше не заканчивается дверью. Сегодня клиент видит компанию еще до визита. Он видит сайт. Отзывы. Социальные сети. Онлайн-запись. Условия оплаты. Скорость ответа. Он видит, как компания решает проблемы других людей. И после визита он продолжает видеть компанию в цифровой среде. Поэтому красивый интерьер больше не может изолировать плохой процесс. Можно поставить золотую люстру и при этом заставить человека ждать двадцать минут. Можно сделать дорогую упаковку и отправить товар с ошибкой. Можно говорить «мы заботимся о каждом клиенте» и не отвечать на сообщение два дня. «Ваш звонок очень важен для нас» - и далее час классической музыки. Контраст становится слишком очевидным. Современный клиент очень чувствителен к несоответствию между обещанием и реальностью.

Что тогда действительно создает привязанность? Если улыбка, подарки, скидки и обзвоны перестают работать как основа лояльности, возникает вопрос: что остается? Остается предсказуемость. Простота. Контроль. Экономия времени. Понимание контекста клиента. Способность компании выполнять обещания. И самое главное — ощущение, что с этой компанией не приходится постоянно бороться. Лояльность сегодня часто выглядит не как любовь к бренду. Она выглядит как облегчение.

«Здесь все нормально».

«Здесь меня понимают».

«Здесь не надо перепроверять».

«Здесь не пытаются мне что-то впарить».

«Здесь, если что-то случится, проблему решат».

Это гораздо менее эффектно, чем золотая люстра. Но именно поэтому это гораздо сложнее скопировать. Конкурент может поставить такую же люстру. Сделать такую же скидку. Запустить такую же бонусную программу. Напечатать такую же красивую упаковку. Но гораздо сложнее скопировать систему, в которой клиенту действительно удобно. Бизнес продолжает играть по старым правилам. И вот здесь находится настоящая причина кризиса сервиса. Не в том, что клиенты стали «сложными». Не в том, что люди перестали ценить хорошее отношение. Не в том, что новое поколение «не умеет быть благодарным». Изменилась сама точка отсчета.

Бизнес продолжает считать дополнительной ценностью то, что клиент уже считает нормой.

Компания говорит: «Мы отвечаем быстро». Клиент думает: «А почему вы должны отвечать медленно?»

Компания говорит: «Мы подарим вам скидку». Клиент думает: «А какая цена без скидки?»

Компания говорит: «Наш менеджер вам поможет». Клиент думает: «Я могу разобраться сам».

Компания говорит: «Мы позвоним вам лично». Клиент думает: «Зачем вы отнимаете мое время?»

Компания говорит: «Посмотрите, какой у нас красивый интерьер». Клиент думает: «А насколько быстро вы решите мою проблему?»

Это не конфликт поколений. Это конфликт моделей мышления. Сервис будущего — это не больше заботы, а меньше трения. Главный вопрос современного сервиса звучит уже не так: «Что еще мы можем сделать для клиента?» Гораздо полезнее спросить: **«Что мы заставляем клиента делать, чего он делать не должен?»**

Позвонить.

Повторить информацию.

Ждать.

Искать нужную кнопку.

Доказывать очевидное.

Заполнять лишние поля.

Разбираться в тарифах.

Следить за статусом заказа.

Напоминать о своем обращении.

Контролировать менеджера.

Это и есть настоящая карта клиентского опыта. И часто оказывается, что компании годами инвестировали миллионы в то, чтобы добавить клиенту приятных эмоций, вместо того чтобы убрать из его пути раздражающие действия.

Но сегодня конкурентное преимущество все чаще находится именно там. Не в том, чтобы дать клиенту еще один подарок. А в том, чтобы не заставлять его возвращаться за тем, что он уже оплатил.

Не в том, чтобы улыбаться шире. А в том, чтобы решать вопрос с первого раза.

Не в том, чтобы звонить чаще. А в том, чтобы обращаться только тогда, когда это действительно нужно.

Не в том, чтобы делать скидку. А в том, чтобы создавать очевидную ценность без манипуляции.

Не в том, чтобы продавать больше. А в том, чтобы помогать клиенту принимать лучшие решения.

Старый сервис умирает не потому, что люди перестали ценить человеческое отношение. Он умирает потому, что человеческое отношение больше нельзя имитировать набором внешних атрибутов. Клиент научился отличать заботу от сценария. Помощь — от продажи. Подарок — от маркетингового хода. Сервис — от попытки выполнить план. И самое важное: клиент научился уходить. Одним кликом. В этом и заключается главная революция последних пятнадцати лет. Раньше бизнес мог удерживать человека привычкой. Сегодня он должен удерживать его качеством опыта. Поэтому вопрос для компании теперь звучит не «как сделать так, чтобы клиент был нам благодарен?». Он звучит гораздо жестче: **«Почему клиент должен выбрать нас снова,**

если ему доступен весь рынок?»

И если ответом остаются улыбка, скидка, подарок, обзвон, красивая люстра и план продаж — бизнес, скорее всего, пытается решить проблему сегодняшнего дня инструментами 2011-го. А значит, проблема действительно не в сложных клиентах. Проблема в том, что правила игры уже изменились, а бизнес продолжает играть по старым.

Глава 2. Новая экономика доверия

Еще недавно доверие в бизнесе пытались строить преимущественно через отношения. Улыбнуться. Запомнить имя клиента. Позвонить после покупки. Подарить подарок. Сказать: «Не переживайте, мы все решим». Показать внимание. Создать ощущение особого отношения. И все это действительно имело значение. Но мир изменился.

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.