

REPRINT



JANUSZ KAMIEŃSKI:

Doświadczenia klienta:
broń firm, które chcą
obsługiwać lepiej

Artykuł pochodzi z Magazynu THINKTANK, lato 2011

WWW.THINKTANKMAGAZINE.PL

THINKTANK[®]

JANUSZ KAMIENSKI

NAJWAŻNIEJSZY KOMUNIKAT MARKI: DOŚWIADCZENIE KLIENTA

To nie reklama tworzy dziś markę – ale doświadczenia klientów, którzy kontrolują, czy dotrzymuje ona złożonej obietnicy. Dlatego planowanie doświadczeń klienta jest obecnie rdzeniem komunikacji marketingowej.

W związku z Rokiem Chopinowskim wybrałem się z żoną do Teatru Wielkiego w Warszawie na balet *Chopin*. Doskonała muzyka, fantastyczna choreografia, wyjątkowa publiczność – poczuliśmy się naprawdę szczególnie. Wrażenie przysło, gdy w przerwie zaoferowałem żonie kawę w znanej sieciowej kawiarni na parterze teatru. Posadziłem będącą w błogosławionym stanie małżonkę w foteliku przed kawiarnią, a sam poszedłem po dwie kawy. Ku mojemu narastającemu rozczarowaniu kolejka posuwała się niezmiernie wolno. Dwie pracujące ze stoickim spokojem osoby żadną miarą nie mogły sprostać oczekiwaniom klientów. Przerwa mijała nieubłaganie. Do żony dotarłem w ostatniej chwili. Pierwszy i zarazem ostatni łyk kawy wypita już po dzwonku, a na salę weszliśmy w zupełnie innych nastrojach. Po drodze wyrzuciłem do kosza dopiero co odebraną kartę lojalnego klienta owej kawiarni.

Klient, który doświadcza

Każdy kontakt z produktem lub usługą – nawet ten niezaplanowany przez marketera – jest dla klienta doświadczeniem. Krótkie wrażenie może wyrobić opinię o firmie i zdecydować o jej dochodowości, a czasem wręcz o jej przyszłości na rynku. Właśnie dlatego planowanie komunikacji marketingowej marki bez uwzględnienia kwestii zdolności do zarządzania doświadczeniami klienta ma niewielki sens. To tak jakby z uporem koncentrować się na opowiadaniu historii, nie zważając na to, czy jest ona prawdziwa i czy kogokolwiek interesuje.

Firmy od zawsze generują określone doświadczenia swoich klientów. Tymczasem dziś, w czasie „komunikacji totalnej”, na znaczeniu

zyskuje umiejętność zarządzania procesem, w którym instytucja świadomie dostarcza doświadczeń, które są przez klientów pożądane i za które gotowi są oni płacić. Dziś siła marki nie jest kształtowana wyłącznie poprzez werbalne i niewerbalne obietnice składane przez firmy – dostawców usług lub produktów – swoim klientom. Od niedawna dysponujemy jako klienci narzędziami komunikacji, które umożliwiają publiczne, wręcz nieskrępowane komentowanie własnych doświadczeń z określonymi firmami, markami, produktami czy usługami. Właśnie m.in. dzięki temu zjawisku klienci są dużo bardziej świadomi i wyedukowani. Jako klienci patrzymy uważniej niż kiedykolwiek – i łatwiej widzimy – czy marka spełnia daną nam obietnicę, czy tylko mówi, że to robi. Tego drugiego nie wybaczymy prawie nigdy.

Do Coffeeheaven idziemy po określoną atmosferę, smak kawy i podejście do klienta – nie po zapewnienie, że „będzie nam smakowało”. Do hotelu spa Dr Irena Eris jedziemy po „luksus blisko natury”. Na stronę Allegro wchodzimy, chcąc łatwo sprzedać bądź kupić to, co jest nam potrzebne. Nawet najlepsza kampania nie przekonałaby nas, że Allegro jest wygodnym systemem transakcyjnym, gdyby wyszukiwanie produktów rzeczywiście nie było dziecinnie proste.

W zarządzaniu doświadczeniami klienta kluczowe jest to, by nie istniała przepaść pomiędzy tym, czego klient oczekuje po odebraniu komunikatu marketingowego, a jego prawdziwym doświadczeniem.

W zarządzaniu doświadczeniami klienta kluczowe jest więc to, by nie istniała przepaść pomiędzy „obietnicą marki” (czyli tym, co klient sobie wyobraża i na co czeka po komunikacie marketingowym, który odebrał) a prawdziwym doświadczeniem konsumenta (czyli tym, jakie odniósł wrażenia z kontaktu z marką).

Doświadczenia są wszędzie

Zauważmy też ciekawe zjawisko, na które powinny zwrócić uwagę osoby odpowiedzialne za jakość dostarczanych klientom doświadczeń. Otóż gdy poszukujemy w internecie noclegu i przeglądamy na stronie np. hotelu Sobieski informacje o dostępności i cenie pokoi, nie porównujemy doświadczenia korzystania z tej witryny z doświadczeniem użytkownika strony hotelu Holiday Inn czy Hyatt. Porównujemy je raczej z doświadczeniami w wyszukiwaniu informacji, jakie mamy ze sklepów internetowych! Klienci nie porównują już firmy do jej konkurencji, lecz określone punkty styku z daną firmą do powszechnie występujących standardów w tym obszarze, również w zupełnie innych branżach. Dlatego projektowanie doświadczeń bywa trudnym przedsięwzięciem. Nie mówiąc już o zarządzaniu zdolnością do ich faktycznego dostarczenia klientom. Firmy, które zabiegają o to, by dostarczać swoim klientom dokładnie zdefiniowane doświadczenia, przywiązują wagę zazwyczaj do dwóch obszarów:

Po pierwsze, dbają o to, by wszyscy ich pracownicy wiedzieli, czym są doświadczenia klientów, jak je budować w zgodzie ze strategią firmy, jak nimi zarządzać oraz w jaki sposób doświadczenia te przyczyniają się do tworzenia siły marki. Jedynie przedsiębiorstwa oferujące charakterystyczne dla siebie doświadczenia klientów mogą się wyróżnić. A tylko te firmy, które są w tym dobre, mogą cieszyć się lojalnością. Uważam, że są trzy elementy niezbędne do stworzenia markowych doświadczeń klienta: koncentracja na kluczowych (najsilniejszych i końcowych) doświadczeniach konsumenta, wartości, jakie promuje i wspiera dana marka, oraz potrzeby konsumenta. Żeby zoptymalizować markowe doświadczenia, najbardziej kluczowym/dochodowym klientom należy dostarczać unikatowe wartości własnej marki – w zgodzie z ich potrzebami i we wszystkich punktach kontaktu na linii firma – klient.



FOT.: ARCHIWUM AUTORA

Po drugie, mają śmiałych liderów – bo reorientacja firmy na dostarczanie określonych doświadczeń, a nie karmienie klientów pięknymi historiami, wymaga, podobnie jak każdy inny strategicznie istotny projekt, głębokich zmian, które byłyby niemożliwe bez silnego, zdecydowanego przywództwa.

Jestem przekonany, że najkrótsza droga do klienta wiedzie nie przez przekonywanie go o wyjątkowości oferty, ale poprzez stworzenie takiego procesu doświadczenia naszego produktu bądź usługi, by chciał dobrowolnie rekomendować je znajomym.

Wyzwania związane z obsługą klientów w dzisiejszych czasach nie polegają na tym, że obsługa ta jest na niskim poziomie, lecz na tym, że trudno się dzięki niej wyróżnić. Konsument zawsze w jakiś sposób „doświadcza” danej marki, ale czy rzeczywiście są to „markowe doświadczenia”? Te, których chcemy? Te, o których opowiadamy? Skuteczne zarządzanie właściwymi doświadczeniami klientów pozwala cieszyć się upragnioną przez marketerów wiarygodnością i lojalnością klientów.

Janusz Kamiński:

partner zarządzający Executive-Conversation Polska, wiceprezes zarządu Persona Global Polska. Jako doświadczony doradca wspiera organizacje m.in. w ich zdolności do zarządzania doświadczeniami swoich klientów, tworzenia i wdrażania procesów relacji z klientami, budowania i realizacji strategii marki.