



КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ

И КЛИЕНТСКИЙ СЕРВИС:

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД

«Файл Сервиса»

СЕРВИС – это то, что думают о нем ваши клиенты



Сервис
как Услуга

+



Service
как Забота

=

Философия
СЕРВИСА

Мир изменился.

Fortune500 – с 2000 52% компаний не входят в этот список



VUCA мир

Смена поколений

Диджитализация

Уберизация

Консьюмеризация

Покупатель и его покупательское поведение — изменились

Рис. 17: Клиенты становятся более требовательными, поэтому компаниям очень важно предоставлять им желаемый уровень обслуживания в качестве своего конкурентного преимущества

...ожидают большего



Ожидания формируются на основе опыта, приобретенного за пределами вашей отрасли, где содержание, взаимодействие и некоторые особенности могут быть намного более богатыми и более убедительными.

...хорошо информированы



Легкий доступ к результатам исследований и данным позволяет быстро выявить попытки ввести в заблуждение и дает возможность проводить сравнения с вашими конкурентами; поэтому требуется прозрачность и достоверность данных.

...имеют выбор



Недифференцированные товары и услуги, отсутствие лояльности, легкий доступ к аналогам и низкие барьеры, препятствующие уходу к конкурентам, требуют принятия дополнительных мер с целью удержания ваших клиентов.

Ожидания покупателя растут

Экспертная
поддержка продукта

Поддержка
по электронным каналам

Проактивная
поддержка и уведомления

Продвинутые возможности
самообслуживания

Сотрудники
знают мою историю

Увеличенные
часы обслуживания

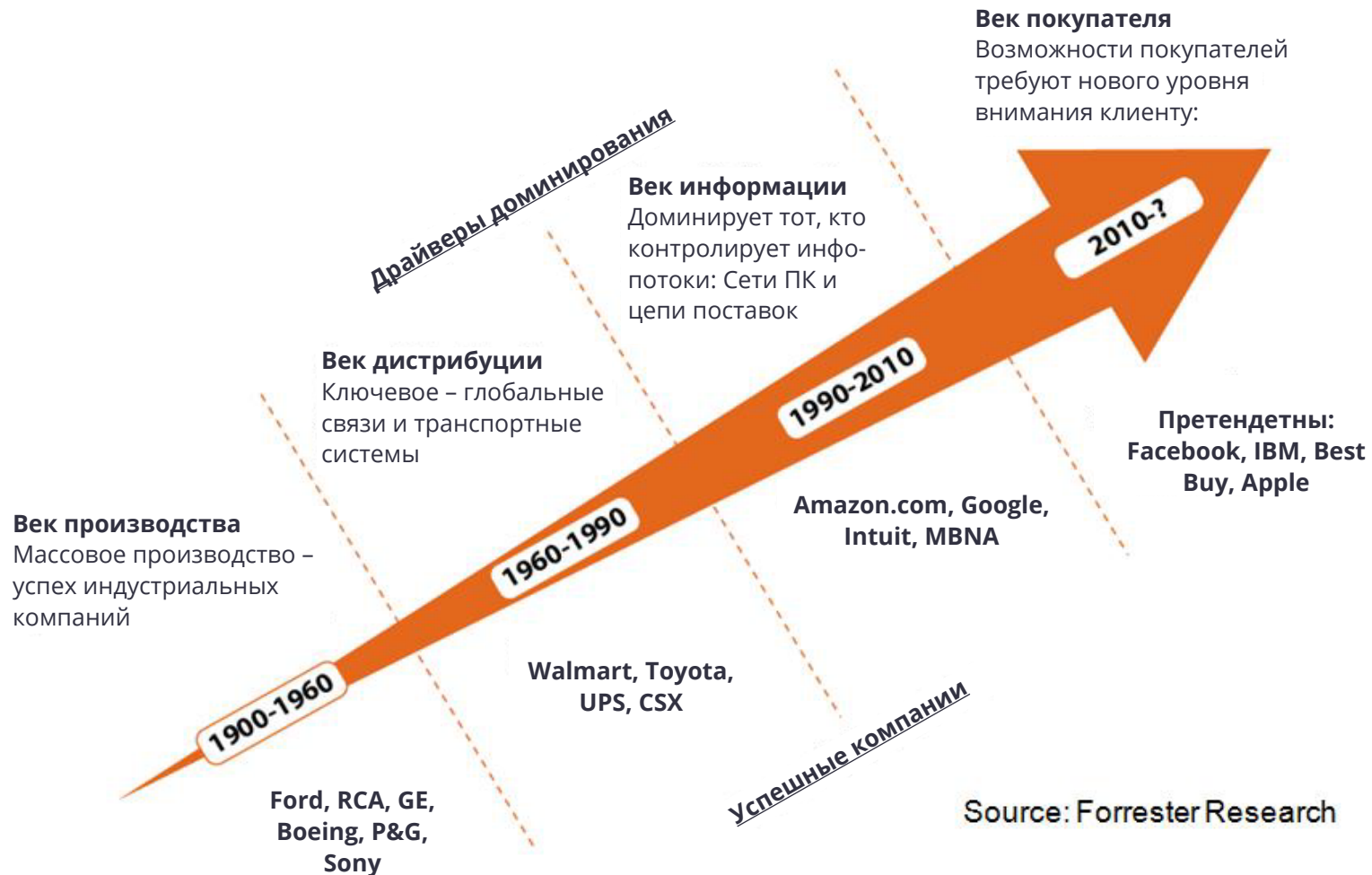
Омниканальность

Хочу удобно

Хочу быстро



Драйверы бизнеса: вчера, сегодня, завтра



Изменяются факторы роста бизнеса

Рис. 18: В условиях низких темпов роста изменятся факторы роста рынка и факторы успеха



Формула сервиса

НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ
=
НЕОПРАВДААННОСТЬ ОЖИДАНИЙ

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ
=
ПОЛУЧЕННАЯ ЦЕННОСТЬ МИНУС ОЖИДАНИЯ



Формируем ожидания (продукт/услуга):
потребности Целевой аудитории + стандарты отрасли

Управляем ожиданиями:
клиентский опыт (customer experience, CX)

Превышаем ожидания (WOW эффект):
тепло и забота



Клиентский опыт: отзывы и жалобы

Управляем ожиданиями

- бизнес-процессы, CX
- стандарты, SLA
- взаимодействие
- подразделений



Превышаем ожидания

- культура
- компетенции персонала
- понимание своей роли
- отношение к персоналу

Формируем ожидания

- целевая аудитория
- качество продукта
- стандарты отрасли
- маркетинг
- продажи

Люди жалуются на то, что им важно!

Кто ваш ключевой клиент?

И кто за него платит?



Цепочка клиентов!



Откуда берутся ожидания?

Как думает клиент?



Потребность Осознание потребности

- Мне нужно...
- Я хочу...!



Исследование Поиск информации

- Где искать? У кого спросить? Где почитать?
- Где купить? Где можно получить еще?
- На что важно обращать внимание?



Варианты Рассмотрение вариантов

- Подходит ли мне продукт, товар? Услуга?
- Какие отзывы? Чем компания А лучше компании Б
- Цена адекватная? А какие гарантии? А если не подойдет – как вернуть?



Покупка Рассмотрение вариантов

- Что сделать чтобы приобрести? Как приобрести? Как могу оплатить?
- Когда доставка? Почему в рабочие часы? Как еще могу забрать?
- Зачем столько анкет? Почему в договоре мелким шрифтом?



Использование Использование и формирование лояльности

- Помогите! У меня проблема!
- А как я могу сделать это? А тогда я хочу вернуть!
- А почему бы мне не купить еще и.. Какие у меня бонусы за лояльность?

Не только ЦЕНА. Какую ценность покупают ваши клиенты?

И как вы формируете их впечатления?



Модель S.A.B.O.N.E.

Securite - БЕЗОПАСНОСТЬ

Affection - ПРИВЯЗАННОСТЬ

Bien entre - КОМФОРТ, УДОБСТВО

Orguel - ГОРДОСТЬ, ПРЕСТИЖ

Nouveaute - НОВИЗНА

Economie - ЭКОНОМИЯ

Тренд: CUSTOMER SUCCESS – результат для клиента. ХааS

Экономика клиентского опыта

Тренд:

ОТ ПРОДУКТА К СЕРВИСУ К ПЕРВОКЛАССНОМУ
КЛИЕНТСКОМУ ОПЫТУ К РЕЗУЛЬТАТУ
ДЛЯ КЛИЕНТА

Сырье	Товар	Сервис	Впечатления
 Prevailing prices for various coffee offerings			
\$0.01–\$0.02 за чашку	\$0.05–\$0.25 за чашку	\$0.75–\$1.50 за чашку	\$2.00–\$5.00 за чашку

Graphic: BusinessWeek, 2005

Source: Pine and Gilmore, The Experience Economy, 1999

Инструменты Сервис-дизайна.

Карты Эмпатии



Управление ожиданиями (впечатлениями). Клиентский опыт (Customer Experience, CX)



А с чего начинается ваш сервис?

Карта движения клиента. Customer Journey Map



Кто?

Целевая аудитория, Место в процессе покупки

Как?

Движение клиента: продукт, канал, точки контакта

Зачем?

Цели, тревоги, вопросы клиента

Где?

Точки контакта и возможные устройства на каждом этапе

Что?

Список решений и ответов для удобства и уменьшения тревог клиента

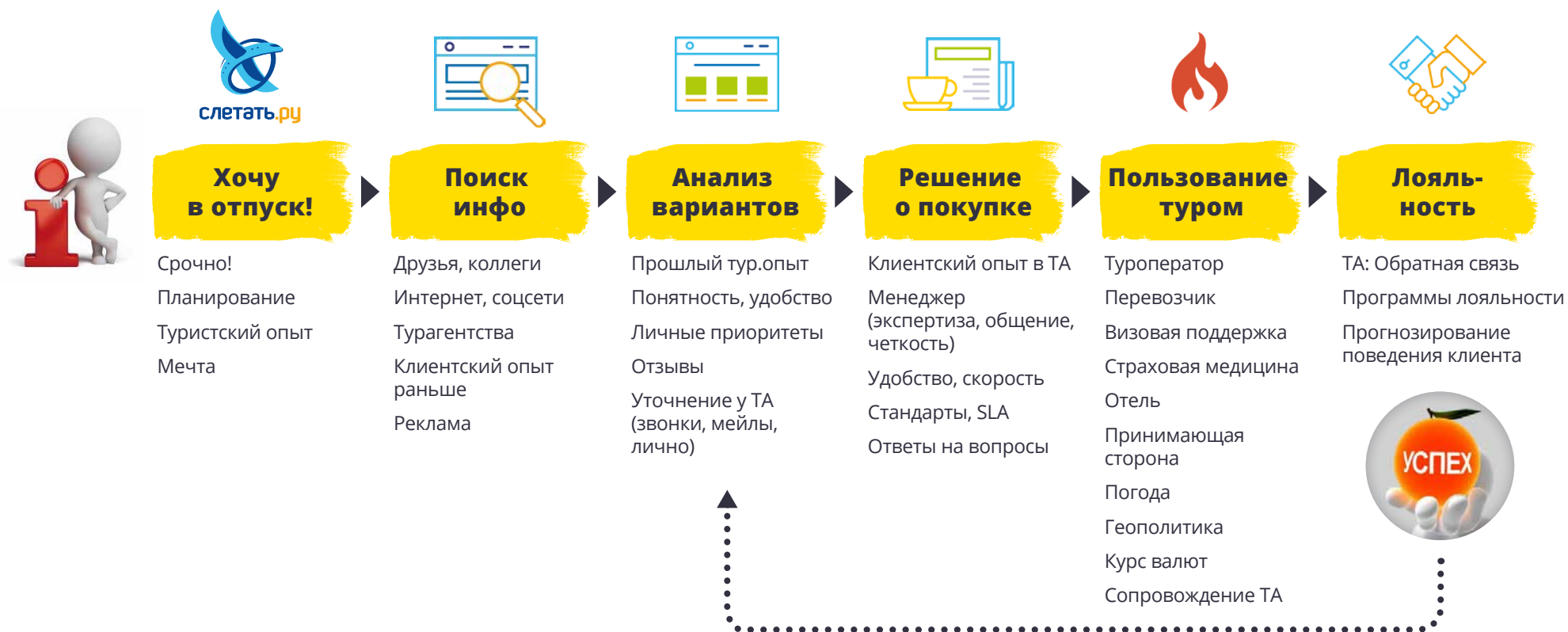
Когда?

План улучшений и его внедрение

Карта движения туриста при покупке турпродукта

Этапы движения клиента	Осознание потребности	Поиск информации	Сравнение вариантов	Принятие решения	Пользование продуктом, услугой
Цель Клиента	Запланировать поездку	Определиться с областью поиска и ТА	Найти самое подходящее и выгодное.	Получить консультацию, Купить тур	Получить удовольствие. Убедиться, что выбор сделан правильный
Действия Клиента	Определение дат и спутников, направления	Мониторинг сайтов, поиск удобных ТА, обзвон ТА	Выбрать из понравившихся.	Договориться о встрече/онлайн покупке. Изучить договор.	Использовать что хотел и купил.
Что думает, чувствует клиент?	А надо ли и что именно? Сомнения, недоверие.	Где мне понятно на сайте, с кем приятно общаться. Прострация. Страх, напряг.	Как сделать правильный выбор, кто мне нравится? Сомнения. Подозрение.	Нет ли подвоха? Правильный ли отель я выбрал? Тревога. Облегчение. Предвкушение.	Вау! Тут оказывается... А мне обещали! Я-то думал ((По сравнению с.... и с погодой(Восторг /радость/спокойствие/ разочарование/гнев
Какие вопросы возникают?	Куда поехать? Где искать? Сколько потратить? почему так дорого?	Где искать? Кто надежный? Кому верить? А где сейчас безопасно?	а сколько это стоит вообще? Сколько я готов заплатить? Какие отзывы? Какая там погода?	Когда приехать? Как оплачивать? Дадут ли скидку? Что ещё могу получить?	А стоит ли этот сервис таких денег? Вернусь ли я сюда? Чем я могу похвастаться? Как я мог так облажаться!
Какие есть возможности для нас?	Создавать положительное информационное поле: онлайн, рекомендации, красивые офисы	Удобный понятный сайт, SEO, доступность связи (омниканальность) приветливость.	Понять что хочет турист. Дать экспертное заключение. Помочь в выборе, снять тревоги.	Дать информацию (сформировать ожидания), обработать тревоги, укрепить контакт	Лучше формировать ожидания. Быть на связи с туристом, прояснять, все ли у него ОК и чем помочь

«Жизненный цикл» туриста. Экосистема



Где точки контакта и зона влияния ТА на опыт туриста?

Индекс лояльности. Net Promoter Score

Измеряем, обучаем & улучшаем, награждаем

1. Классификация клиентов:

Порекомендовали бы вы ...?

Promoters 9-10 

Passive 7-8 

Detractors 1-6 

NPS = Promoters - Detractors

Почему?

NPS

3. Сделайте
лояльность клиентов
главным приоритетом



NPS



2. Замыкаем цикл: Обучение & Улучшения

Клиенты

Фронт-лайн

Менеджеры

Топы

Воронка взаимоотношений

КАК ДУМАЕТ КЛИЕНТ?

Осознание потребности
Исследование,
Поиск информации

Рассмотрение
вариантов

Принятие решения
о покупке

Использование,
формирование
лояльности



ЗАДАЧИ КОМПАНИИ

Узнаваемость,
SEO и трафик

Убрать тревоги,
дать информацию,
быть на связи

Мотивировать:
легко и безопасно

Лояльность
и Сарафан



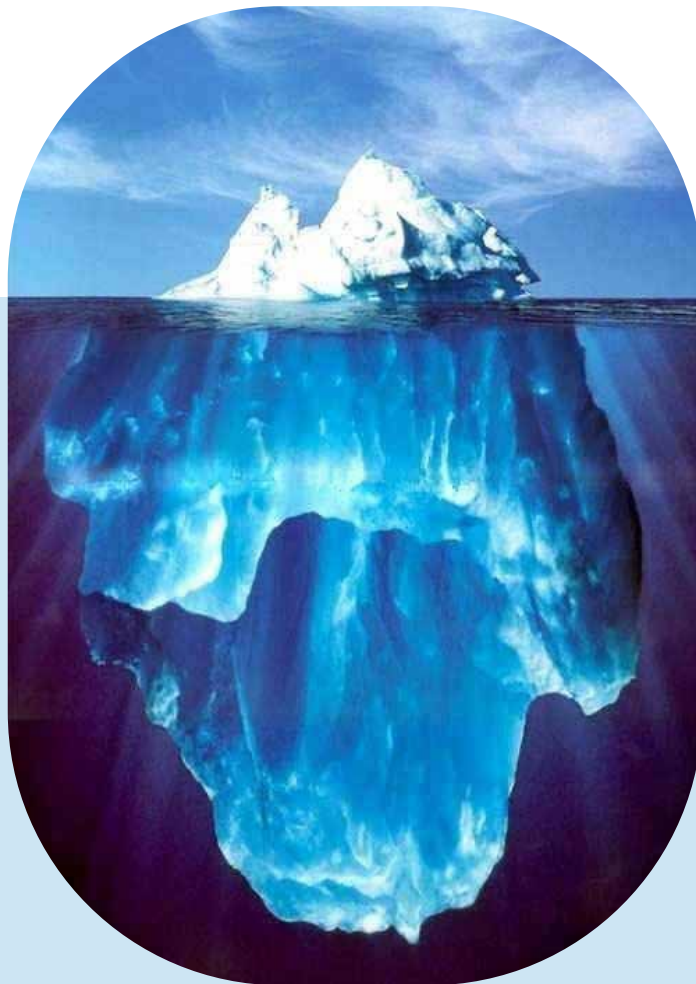
ПРИВЛЕЧЕНИЕ

ВОВЛЕЧЕНИЕ

ПРОДАЖА

РАЗВИТИЕ
ОТНОШЕНИЙ

Какие 20% усилий дадут 80% результата? Модель Айсберга.



Действия, поведение
Результаты
Показатели, документы

Картина мира
Ценности
Философия
Принципы
Убеждения
Отношение
Чувства
Эмоции
Настроение
Культура

Матрица взаимодействия с клиентом

Факты

Клиенты (снаружи)

Клиентский опыт:

Как мы понимаем и как исследуем?
Как собираем обратную связь?

Процессы компании:

Как влияют на опыт клиента?
Точки контакта?

Компания (внутри)

Ценность для клиента:

Что он хочет?
Что мы хотим дать и кому
из клиентов это надо?

Культура и ценности:

Что нам важно?
Как это влияет на опыт клиента?

Невидимое



Превышение ожиданий. Какие люди могут работать в сервисе?



Легко развиваемые
компетенции



Долго и сложно развиваемые
компетенции



Неразвиваемые
компетенции

Люди, которым нравится помогать людям.
Говорите **СПАСИБО!** Хвалите и подчеркивайте ценность и важность роли людей,
работающих с клиентами

Что менять? Думать как думает клиент. Как думают лидеры рынка

Клиент	Знать, кто твой клиент и его потребности
Почему мы?	Понимать, чем мы отличаемся от существующих альтернатив
Фокус	Смещение фокуса с продукта на создание “опыта” клиента, впечатлений, где продукт – часть
KPI	Главный приоритет - создание первоклассного клиентского опыта
Скорость	Скорость и гибкость. Экспериментировать, тестировать реальность
Легко	Упрощать. Самое важное – чтобы клиенту было легко взаимодействовать с вами
Процессы	Процессы и технологии настраиваются для первоклассного клиентского опыта
Проактивность	Думать от клиента, каким он будет завтра



СПАСИБО
ЗА ВНИМАНИЕ