Relaţia cu consumatorul – o poveste fără sfârşit



Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și Tehnologii Emergente

Mirajul dorințelor

A apărut un nou refren în lumea de business: “relaţia cu consumatorul”. Uneori reală, alteori mimată prin discurs, relaţia cu consumatorul se rezumă la afirmaţia “ne pasă de tine”. Evident că această preocupare are în spate şi un interes economic firesc pentru orice activitate care-şi propune profitul.

“Consumatorul este în centrul preocupărilor noastre” sau “angajamentul nostru faţă de consumator este” sau “clienţii noştrii sunt cei mai importanţi parteneri” sunt doar câteva din formulele cel mai des utilizate în mesajul public al companiilor.

Dacă nu există o simetrie între ceea ce comunică şi ceea ce livrează de fapt compania, relaţia cu consumatorul se rezumă fie la un department de customer service cu rol adminstrativ, fie pur şi simplu la un PR neprofesionist.

Testul realității

Ca în orice activitate sunt companii care excelează în construirea relaţiei cu consumatorii şi altele care încă încearcă. Primii sunt lideri în domeniul lor şi propun chiar metode de măsurare a performanţei ce ajung să fie standarde în industrie, ceilalţi joacă la marja de eroare statistică a

cotei de piaţă.

Pentru companiile preocupate de o abordare integrată a relației cu consumatorul, cele mai importante trei metode de construire a acestei relaţii şi de consolidare a unei culturi organizaţionale centrate pe consumator sunt:

1. **Vocea clientului**

Această metodă presupune înţelegerea caracteristicilor critice şi a nevoilor specifice ale clienţilor dincolo de aşteptările de bază exprimate în legătură cu un produs sau serviciu.

Metoda presupune identificarea nevoilor clienţilor şi clasificarea lor în:

- **Nevoi de tip "must be"**– identificate pe baza retururilor, plângerilor, proceselor, analiza clienţilor pierduţi, cota de piaţă, referinţe.
- **Nevoi primare**– identificate cu ajutorul focus group-urilor, interviuri, feed-back de la echipa de vânzări, cercetări de piaţă, apeluri înregistrate.
- **Nevoi nespuse dar care duc experienţa consumatorului la un nivel superior** – identificate cu ajutorul observaţiei, în relaţia personală cu clientul, şi îndeplinite prin inovaţie.

Un aspect important care ţine de vocea clientului se referă la modul în care defineşte acesta şi prioritizează nevoile şi aşteptările lui de la un produs/serviciu. Din acest punct de vedere vocea clientului are în vedere următoarele aspecte:

1. Calitatea – caracteristicile produsului/serviciului
2. Costul – costurile ascunse
3. Livrarea – promptitudinea/întârzierile în livrarea unui produs/serviciu faţă de aşteptări
4. Service-ul – suportul oferit pentru post-vânzarea produsului/servicului
5. Responsabilitatea socială – respectarea legislaţiei,

mediului etc.

6. **Colectarea informaţiilor de la fiecare punct de contact cu clientul**

Această metodă ajută la măsurarea capacităţii proceselor din interiorul companiei de a îndeplini aşteptările clienţilor fără eforturi suplimentare. De calitatea informaţiilor colectate şi a sistemului de măsurare depinde analiza şi interpretarea răspunsurilor consumatorului.

Pragmatic vorbind, **o companie ce furnizează servicii**, ca să se adreseze relevant clientului trebuie:

- **Să facă o analiză a activităţilor desfăşurate cu valoare pentru client.** Cu alte cuvinte "pentru cât din ceea ce fac este dispus clientul să plătească". De foarte multe ori relaţia cu clientul are de suferit din cauza alocării necorespunzătoare a resurselor cu valoare pentru client. Sunt ratate multe oportunităţi de îmbunătăţire a relaţiei cu acesta deoarece activităţi fără valoare sunt atât de înrădăcinate în procese că nici nu le vedem, iar resursele care ar putea fi alocate relevant pentru client devin cost de oportunitate.
- **Să identifice cauzele care conduc la calificarea experienţei clientului drept foarte rea sau foarte bună.** În acest sens cea mai uşor accesibilă metodă este "diagrama celor 5 DE CE". Odată identificată problema, prin adresarea succesivă (în general de 5 ori) a întrebării "de ce se întâmplă asta?" cauzelor intermediare identificate, se ajunge la cauza rădăcină.
- **Să distingă între corelare şi cauzalitate.** Două variabile pot fi legate între ele dar niciuna nu este cauza pentru cealaltă. De exemplu o creştere în vânzări poate să nu aibă neapărat legătură cu o creştere în publicitate. În analiza datelor, este important să nu spunem că o corelare, este o cauzalitate.Numai dacă fac corect această distincție, companiile pot lua decizii relevante.

3. **Îmbunătăţirea relaţiei cu consumatorii**

Se poate face după ce analiza şi interpretarea informaţiilor colectate au fost făcute. Metodele de generare în echipa a soluţiilor sunt: brainstoriming-ul, tehnica celor 6 pălării (asociate câte unui rol, pe care fiecare dintre membrii echipei le poartă pe rând), gândirea laterală, mind-mapping urmate de elaborarea unor criterii de selecţie a soluţiilor în funcţie de timpul necesar de implementare, cost/beneficiu, impactul asupra cauzei rădăcina.

Prin implementarea unui proiect pilot în baza ascultării vocii clientului, a analizei informaţiilor colectate şi a soluţiilor selectate de îmbunătăţire a relaţiei cu consumatorii, compania îşi verifică impactul asupra satisfacţiei clientului şi îşi construieşte o cultură centrată pe client.

Ce trebuie ținut minte

- Pentru o companie, dacă profitul este rațiunea de ‘a avea’, relația cu consumatorul este rațiunea de ‘a fi’. Compania există și prosperă în masura în care ascultă vocea consumatorului și înțelege caracteristicile lui critice.
- Decodificarea nevoilor, clasificarea lor și identificarea cauzei radacină a nemulțumirilor consumatorului face diferența între performeri și restul companiilor.
- Colectarea informațiilor de la fiecare punct de contact cu consumatorul este esențială. Numai în acest fel pot fi identificate activitățile interne cu valoare pentru client și „de ce-urile” experienței acestuia.
- Pentru îmbunătățirea relației cu clientul, după analiza răspunsurilor oferite de acesta, vine firesc generarea și selecția soluțiilor. Implementarea unui proiect pilot este testul de relevanță a soluțiilor pentru client.
- Compania trebuie să dea ceea ce promite, altfel, mai ales acum, în era digitală, clientul îl ‘dă afară’ pe

CEO, coboară compania în topuri și îi scade valoarea de piață.

* * *

Despre Constantin Măgdălina

Constantin Măgdălina are o experienţă profesională de 8 ani, timp în care a lucrat la companii multinaţionale, atât în ţară cât şi în străinătate. Constantin are un Master în Marketing şi Comunicare la Academia de Studii Economice Bucureşti. Este certificat Lean Six Sigma şi ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înţelegere a proceselor şi transformărilor din cadrul organizaţiilor. Pe de altă parte certificarea obţinută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate la EY a iniţiat şi coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creştere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoştinţelor, experienţa de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovaţie, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendinţe şi tehnologii emergente. Este invitat că vorbitor la numeroase evenimente şi conferinţe de business.