

Relația cu consumatorul – o poveste fără sfârșit



Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și Tehnologii Emergente

Mirajul dorințelor

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

“Consumatorul este în centrul preocupărilor noastre” sau “angajamentul nostru față de consumator este” sau “clienții noștri sunt cei mai importanți parteneri” sunt doar câteva din formulele cel mai des utilizate în mesajul public al companiilor.

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

Testul realității

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

cotei de piață.

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

1. Vocea clientului

Această metodă presupune înțelegerea caracteristicilor critice și a nevoilor specifice ale clienților dincolo de așteptările de bază exprimate în legătură cu un produs sau serviciu.

Metoda presupune identificarea nevoilor clienților și clasificarea lor în:

- **Nevoi de tip “must be”**– identificate pe baza retururilor, plângerilor, proceselor, analiza clienților pierduți, cota de piață, referințe.
- **Nevoi primare**– identificate cu ajutorul focus group-urilor, interviuri, feed-back de la echipa de vânzări, cercetări de piață, apeluri înregistrate.
- **Nevoi nespuse dar care duc experiența consumatorului la un nivel superior** – identificate cu ajutorul observației, în relația personală cu clientul, și îndeplinite prin inovație.

Un aspect important care ține de vocea clientului se referă la modul în care definește acesta și prioritizează nevoile și așteptările 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 față de așteptări
4. Service-ul – suportul oferit pentru post-vânzarea produsului/serviciului
5. Responsabilitatea socială – respectarea legislației,

mediului etc.

6. Colectarea informațiilor de la fiecare punct de contact cu clientul

Această metodă ajută la măsurarea capacității proceselor din interiorul companiei de a îndeplini așteptările clienților fără eforturi suplimentare. De calitatea informațiilor colectate și a sistemului de măsurare depinde analiza și interpretarea răspunsurilor consumatorului.

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

- **Să facă o analiză a activităților desfășurate cu valoare pentru client.** Cu alte cuvinte “pentru cât din ceea ce fac este dispus clientul să plătească”. De foarte multe ori relația cu clientul are de suferit din cauza alocării necorespunzătoare a resurselor cu valoare pentru client. Sunt ratate multe oportunități de îmbunătățire a relației cu acesta deoarece activități 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 experienței clientului drept foarte rea sau foarte bună.** În acest sens cea mai ușor 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 și cauzalitate.** Două variabile pot fi legate între ele dar niciuna nu este cauza pentru cealaltă. De exemplu o creștere în vânzări poate să nu aibă neapărat legătură cu o creștere 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. Îmbunătățirea relației cu consumatorii

Se poate face după ce analiza și interpretarea informațiilor colectate au fost făcute. Metodele de generare în echipa a soluțiilor sunt: brainstorming-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 selecție a soluțiilor în funcție de timpul necesar de implementare, cost/beneficiu, impactul asupra cauzei rădăcina.

Prin implementarea unui proiect pilot în baza ascultării vocii clientului, a analizei informațiilor colectate și a soluțiilor selectate de îmbunătățire a relației cu consumatorii, compania își verifică impactul asupra satisfacției clientului și își construiește 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 măsura în care ascultă vocea consumatorului și înțelege caracteristicile lui critice.
- Decodificarea nevoilor, clasificarea lor și identificarea cauzei rădăcină 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 experiență profesională de 8 ani, timp în care a lucrat la companii multinaționale, atât în țară cât și în străinătate. Constantin are un Master în Marketing și Comunicare la Academia de Studii Economice București. Este certificat Lean Six Sigma și ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înțelegere a proceselor și transformărilor din cadrul organizațiilor. Pe de altă parte certificarea obținută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate la EY a inițiat și coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creștere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoștințelor, experiența 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 inovație, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendințe și tehnologii emergente. Este invitat că vorbitor la numeroase evenimente și conferințe de business.