



ПРОЙТИ ПУТЬ КЛИЕНТА

ЧТО ТАКОЕ CUSTOMER JOURNEY MAP

Обычно мы предлагаем пройти путь клиента в его туфлях, хотя сейчас речь пойдет вовсе не об обувном магазине. А вот посмотреть на процесс покупки глазами покупателей должен уметь любой, кто работает в рознице.

В одном из прошлых номеров «Навигатора ювелирной торговли» в статье «Блестящий клиентский опыт» (№ 5, 2019) мы говорили о клиентском опыте, из чего он складывается и что на него влияет. Также упомянули такой инструмент, как карта пути покупателя – Customer Journey Map (CJM).

Многие называют это дорожной картой. И правда похоже, но все же это не одно и то же.

Давайте разберемся в деталях.



Ирина ЛАРИНА,
эксперт по вопросам клиентского опыта и управления персоналом,
директор консалтингового агентства Business.Service.Quality, ex-ТОП-менеджер
группы компаний ИКЕА (розничная сеть ИКЕА и ТЦ МЕГА)
с 15-летним практическим опытом управления



CJM: рождение технологии

Сейчас Customer Journey Map очень популярен для исследования клиентского опыта, потому что он простой и понятный. Начнем с истории его появления.

В 90-х годах XX века британские дизайнеры стали применять новый подход в разработке своих продуктов, используя дизайн-мышление. Многие привыкли к тому, что дизайн – это нечто, что можно воспринимать визуально. Но на самом деле дизайн – это проектирование. Когда проектируется помещение, интерьер, важно, чтобы было не только красиво, но и удобно. Таким образом, дизайн-мышление позволяет смотреть на продукт глазами пользователя, в его основе лежат эмпатия и творческое мышление, умение поставить себя на место другого человека, спроектировать его опыт пользователя, чтобы он был максимально успешным.

Эту технологию быстро подхватили все, кому приходится много работать с проектированием или реновацией продукта, будь то товар или услуга. Разработчики, девелоперы, продуктологи, ритейлеры – все сейчас активно пользуются этим методом.

Так, в сервисных технологиях это приобрело название сервис-дизайн, один из основных инструментов которого – карта пути клиента.

Необходимость применения CJM

Сервис-дизайн – это проектирование точек контакта, процессов и услуг, которые оставляют приятные впечатления, формируя позитивный опыт взаимодействия.

Сервис-дизайн особенно эффективен если:

- вы разрабатываете новый продукт (товар, услугу), создаете новый сервис, начинаете проект;



business service quality

Консалтинговое агентство Business.Service.Quality – на рынке с 1996 года. Основная деятельность – консалтинг в области Customer Experience и Digital. Специализация: сервис-дизайн, обучение персонала и работа с персоналом, организация бизнес-процессов, разработка и внедрение стандартов, проведение исследований удовлетворенности клиентов.



- ваш продукт хорошо себя проявляет, но показатели достигли «стеклянного потолка» и рост показателей остановился;
- вы получаете много претензий к продукту от пользователей, но обратная связь не конкретна и вы не до конца понимаете причину;
- вы хотите «отстроиться» от конкурентов и ищете свои преимущества.

Разрабатывая, производя и предлагая свой продукт, мы уже любим его, потому что он наш, это результат наших усилий, и нам кажется, что все вокруг тоже должны его полюбить. Зачастую мы ориентируемся на собственное восприятие этого продукта или восприятие своего ближайшего окружения. Мы удивляемся и расстраиваемся, если продукт критикуют или игнорируют покупатели.

Сервис-дизайн позволяет нам избежать таких ошибок и реакций. Он требует от нас фокуса внимания не на самом продукте, а на том опыте и впечатлениях, которые при его использовании получает каждый отдельный потребитель. Это дает возможность создать цепочку (путь) качественных взаимодействий без разрывов между конечным потребителем и продавцом, поставщиком услуги или производителем товара.

Дополнительные бонусы использования CJM

В ювелирном магазине, как и в любом другом, не может быть отдельного человека, отвечающего за качество обслуживания. Абсолютно каждый сотрудник – от бухгалтера до продавца – может влиять на восприятие сервиса.

Самое удивительное, что в этот процесс мы незаметно вовлекаем и покупателей. В результате получается, что выигрывает и клиент, и бизнес. Приятным эффектом будет не только сокращение маркетинговых бюджетов, но и отладка всех внутренних бизнес-процессов в магазине, понимание и коррекция внутренней организации. Это создает дополнительную вовлеченность и мотивацию сотрудников, что, несомненно, положительно сказывается на качестве обслуживания.

Для того чтобы перевести сервис-дизайн в реальную, практическую плоскость, был придуман такой инструмент, как карта пути покупа-

ВАЖНО!

Необходимо вовлечь в процесс проектирования превосходного клиентского опыта представителей разных функций, это поможет посмотреть на процессы шире и сформировать клиентоцентричный подход, уводя сам продукт на служение покупателю.

теля, которая визуализирует взаимодействие и коммуникации, превращая точки соприкосновения с брендом в увлекательное путешествие, конечный пункт которого – искренняя лояльность к бренду.

Осваиваем и создаем CJM

Если взять и сделать полную карту пути покупателя, то в одном магазине она может состоять из 50–70 точек касания. Неискушенному в этом процессе не так просто разобраться во всем сразу. Поэтому хорошей рекомендацией будет поделить карту на участки, исследуя их постепенно, а потом соединить в единый маршрут.

ИТАК, ПРОБУЕМ?

1. Для начала определите конкретную проблему. Например:
 - клиенты не возвращаются;
 - нет дополнительных продаж;
 - низкая частота повторных визитов;
 - низкий средний чек.
2. Соберите команду участников из разных функций, которые несут прямую ответственность за конечный результат или влияют на него. Это могут быть те, кто заинтересован в ее решении, и, наоборот, те, кто в оппозиции, но не безразличен.
3. Переформулируйте проблему так, чтобы она стала клиентоцентричной, посмотрите на задачу глазами покупателя. Например, не «как повысить конверсию», а «как помочь человеку сделать осознанный выбор». После составьте набор гипотез о том, как покупатель решает эту проблему сейчас, о его пути с момента возникновения проблемы и



до ее решения – не только той части, которую видно в стандартах, производственных системах, но и того, что происходит с клиентом до возникновения проблемы, по какой причине и в какой момент она возникает, какую потребность клиент решает и какую пользу получает на выходе. В процессе обсуждения гипотез наша задача – понять, что мы знаем, чего мы не знаем и ответы на какие вопросы помогут нам в решении задачи.

4. Возьмите всю информацию о покупателях, сегментацию и имеющуюся статистику о них. Попробуйте представить, что покупатели – простые люди, не ограничивая себя цифрами и данными об их доходах, посещаемости, возрасте и образовании. Это люди, у которых есть увлечения, радости, привычки, традиции, сложности, комплексы... И теперь наложите на основные сегменты собирательный образ обычного человека. Это поможет выделить не просто категории покупателей статистически, но и понять, какое покупательское поведение может продемонстрировать разный сегмент. Например, оставаясь в одном сегменте (женщина, 35–45 лет с доходом 60 тысяч рублей в месяц и т.д.), покупатель может в разные периоды выбирать различные сценарии поведения, имея различную мотивацию. Наша задача – предсказать частые сценарии. Таким образом, мы получим 5–6 основных архетипов и их сценариев. Именно их мы и будем укладывать в карту пути покупателя.

5. Теперь надо включить весь свой эмоциональный интеллект и особенно эмпатию.

Нам нужно пройти путь клиента самим. Будет это прямо в магазине или теоретически, решайте сами, однако важно замечать каждую мелочь и нюанс, фиксировать это как точку соприкосновения покупателя с брендом, тогда вы получите полную картину маршрута. Вы можете взять путь целиком, начиная с этапа «ДО ПОКУПКИ», оценивая сайт, соцсети, звонки покупателям, все прочие контакты до посещения магазина и заканчивая этапом «ПОСЛЕ ПОКУПКИ», не забывая о том, что происходит с товаром в течение срока службы (как быстро темнеет серебро, тускнеют камни, ломаются застежки), способами очистки и ухода и пр. А можно взять один небольшой этап и тщательно его проработать.

В итоге у вас получатся длинные бусы, где бусинками будут точки контакта покупателя, а нитью – процесс покупки.

6. Теперь проанализируйте карту, найдите «моменты истины», выделите то, что является для покупателя главным. Помните, в фильме «Реальная любовь» продавец в ювелирном отделе универмага очень долго и тщательно упаковывал украшение, выбирая пакет, коробочку, посыпая его специями и украшая еловыми веточками, в то время как покупателю было важно купить ожерелье быстро и незаметно от жены.

ЭТАПЫ ПУТИ	ПОТРЕБНОСТЬ	ИНТЕРЕС	ИССЛЕДОВАНИЕ	ПОКУПКА	ОПЫТ	РЕКОМЕНДАЦИИ
Цель и потребности клиента						
Ожидания клиента						
Вопросы у клиента						
Действия клиента						
Физическая точка контакта с брендом (точка касания) – что здесь происходит? Что делает компания?						
Эмоции клиента (опыт)						
Решения в бизнес-процессе (действия компании)						

В таблице приведены определённые этапы пути покупателя, но они могут быть и другими, их бывает разное количество и они различные по значимости.

Такая карта может быть заполнена на каждый архетип. Затем карты можно наложить друг на друга, после чего выявятся как общие тенденции, так и исключительные для определенных архетипов. То, что является общим для всех, ни в коем случае нельзя игнорировать, а нужно как можно скорее привести в привлекательный для клиента вид, чтобы его эмоции в этой точке контакта были суперпозитивными.

7. Перенесите бусинки в таблицу, пример которой приложен выше, при этом каждая бусинка будет соответствовать этапу взаимодействия. Эта таблица носит название service blue print. Она будет основным накопителем идей по улучшению или стабилизации ситуации и основой для плана действий. В таблице очень важно прочувствовать эмоции клиента в каждой точке контакта, ведь именно они служат фундаментом для привязки к бренду.

итогам полученной реакции внесите коррективы, переводя прототипы в реальные стандарты или регламенты.

9. Повторяйте работу с картой каждые шесть месяцев, тщательно наблюдая, где ломается алгоритм, в каждой ли точке контакта покупатель делает именно то, что вы задумали, и получает именно такие эмоции, которые вы хотели бы ему подарить.

8. Превратите придуманные решения в прототипы – тестовые образцы, которые можно проверить на небольшой аудитории или в виде акции. Обязательно получите обратную связь от всех участников процесса, конечно, от покупателей в первую очередь! 😊 По

Попробуйте хоть раз пройти сами весь путь того человека, благодаря которому существует ваш бизнес, от мнения которого зависит ваш успех, – вашего покупателя, и многие озарения и идеи сами придут в голову, удивляя порой своей простотой и эффективностью! 📌