Индекс НАГ: как воспитать клиента

Это история о том, к чему могут привести социологические эксперименты над живыми людьми, чтение работ академика Павлова и размышления над судьбой телекоммуникационной отрасли в отдельно взятой стране. История сия имеет три раздела, два объявления и одно коммерческое предложение. И очень прошу не показывать эту статью вашим клиентам. Она цинична (напомню, что слово циник происходит от греческого слова κύων - собака) до полного безобразия.

Для начала вводная часть для тех, кто пропустил предыдущие статьи цикла и не имеет представления о проекте в целом.

Все началось с того, что когда-то, давным-давно, я задумался над тем, как же может выглядеть идеальный оператор и написал целый цикл: например, там был "Путь самурая", "Лирические настроения финансов" и даже "Спроси клиента". Идеального оператора, надо признать, я так и не нашел, по причине не известности величин параметров идеальности. Но через продолжительное время (цикл датирован аж 2010 годом) я таки решил спросить собственно клиентов, как же выглядит этот самый "идеальный оператор". И спросил.

Благодаря чему появился новый цикл о социолого-маркетинговых исследованиях под кодовым названием "Индекс Наг". Там набралось уже с десяток статей (можно поискать поиском), но в цикле особого внимания, на мой взгляд, заслуживает внимания два текста: "Анатомия цены" и "Анатомия лояльности".

Все эти раздумья и корпения над кучей цифр привели меня к следующим выводам, банальным, но поучительным.

Где оператор берет деньги

Банально, но факт: от клиентов.

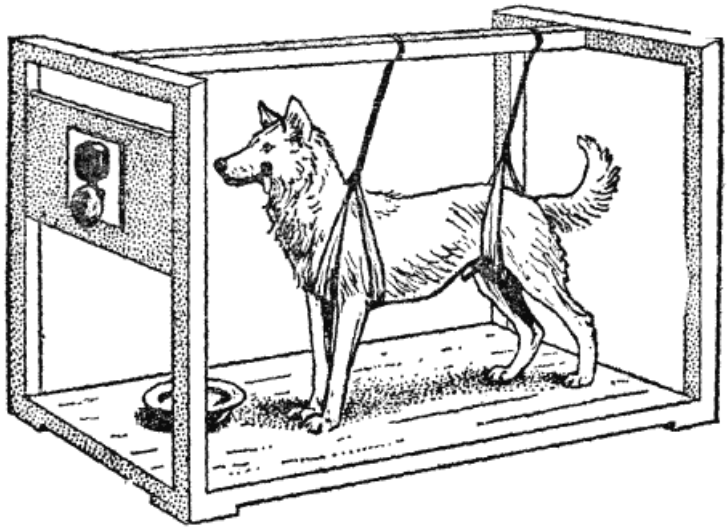
Однако есть существенное замечание, которое заключается в природе провайдинга и вообще к телеком-отрасли - клиенты платят периодически. Следовательно, продавать услуги нужно тоже периодически. В том смысле, что недостаточно просто заключить договор - нужно чтобы наши любимые и обожаемые клиенты несли денежки регулярно, и как можно больше. И чаще. Раз в месяц, например. И не смотрели в сторону других операторов, ибо конкуренция жмет.

Этот факт был неоспоримо доказан, например, "Анатомией лояльности", где видно невооруженным глазом, что продающие с помощью мощнейшего рекламного хайпа федеральные операторы в итоге проигрывают компаниям поменьше, но с более человеческим отношением - индекс NPS (можно я не буду в шестой раз рассказывать, что это такое?) у федеральных игроков отличается в сильно худшую сторону, чем они платят оттоками и конфликтами. Абонент нынче пошел разбалованный - чуть что, сразу перестает платить.

Вывод же прост: недостаточно топить рекламными бюджетами рынки пропаганды населения. Нужно дать нечто, чего хотел добиться друг моего детства Коля Остен-Бакен от подруги моего же детства, польской красавицы Инги Зайонц. Он хотел добиться любви. Искренней и неподкупной.

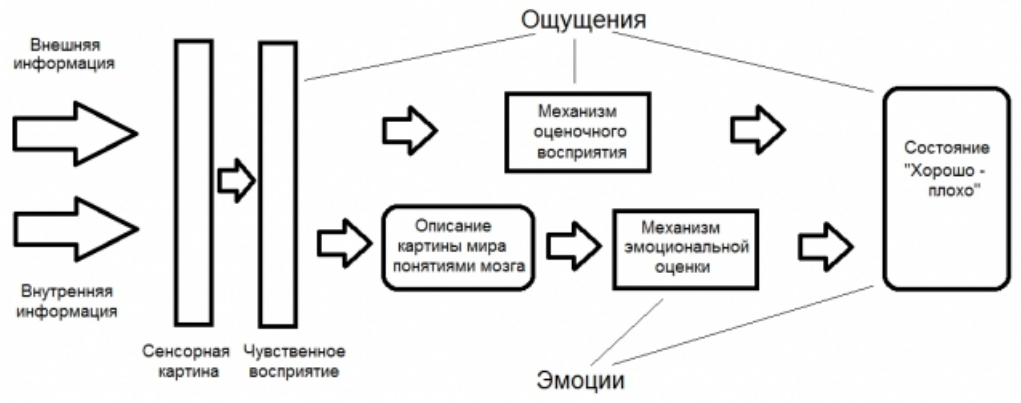
Но сделать такой вывод просто, а вот сделать предложение того, КАК это сделать уже сложнее. Но я нашел ответ на это непростой вопрос. Пусть и банально, но клиента надо воспитывать и тренировать. Буквально, как академик Павлов тренировал свою собачку: вырабатывал условные рефлексы.

Обратимся к эксперименту:



Иван Петрович поместил собачку в специальный бокс, и некоторое время давал собачке покушать, предваряя акт выдачи пищи светозвуковым сигналом. Собачка через некоторое время настолько привыкала к шоу, что в конечном итоге начинала выделять желудочный сок просто от зажигания лампочки. Нужно только делать это продолжительное время и регулярно, ибо условный рефлекс требует времени и регулярности.

Именно этим научным открытием и пользуются современные мракотологи и партийные агитаторы - на самом деле, "креативность рекламы", которую крутят день и ночь, имеет роль второстепенную. Нет, конечно же, если рекламный ролик будет красивым и приятным, это делу поможет тоже, но решающую роль имеет частота и регулярность медиаплана - обывателей просто тренируют на ту или иную реакцию достаточно долго, примерно так:



Конечно, я сильно упростил ситуацию - на самом деле, все значительно сложнее. Есть разные страты, разные целевые (чувствуете, какое емкое словцо, это "целевые") группы и сегменты потребителей.

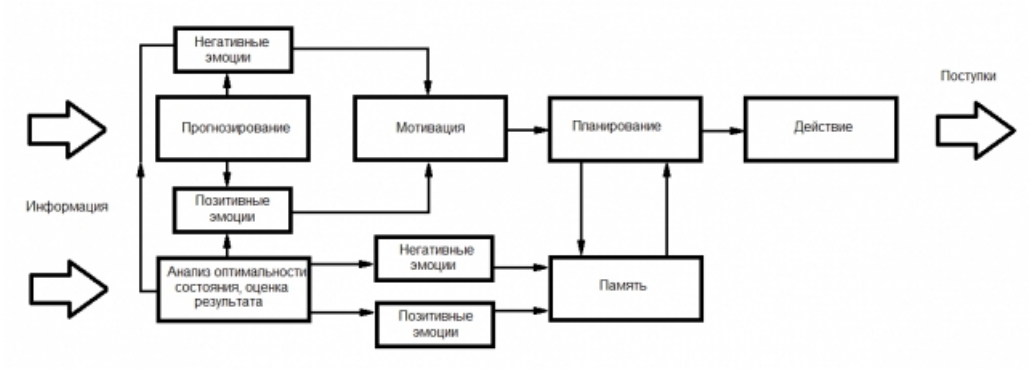
Но если, например, абоненту, пришедшему в офис поругаться на плохое качество услуг, дать сначала шоколадку:



То реакция вполне себе сглаживается. Проверено, как видно по фото.

О цикличности всего сущего

Следующий вывод прямиком следует из предыдущего - воспитывать нужно регулярно. В цикле. Для чего так же существует "классическая" агитационная схема программирования поступков:



Это "классическая" конструкция, где все достаточно очевидно. Главные принципы:

- Эмоции, существующие или прогнозируемые, создают мотивацию к действиям.
- Мотивация диктует требуемый результат.
- Поступки планируются с целью достижения результата, предписанного мотивацией.
- Результат сравнивается с планом, о рассогласовании сигнализируют негативные эмоции, а об успехе положительные. И то и другое ведет к корректировке мотивации.
- Достигнутые результаты, как успешные, так и нет, откладываются в памяти, чтобы использовать этот опыт в дальнейшем.

Эта схема может варьироваться в деталях и встречаться в разных трактовках.

Неизменным остается одно - "руководящая и направляющая" роль эмоций, создающих мотивацию. И действительно, в нашей жизни мы постоянно убеждаемся, что эмоции и ощущения зачастую предшествуют нашим поступкам. Замечательность "классической" схемы в том, что она абсолютно естественно ложится на бытовое представление о побуждающих нас к действиям причинах. Эта схема - бальзам на душу тех, кто всегда интуитивно чувствовал, как оно все происходит, и хотел это формализовать.

В действительности все происходит не совсем так. Причем, как это часто бывает с очевидными на первый взгляд утверждениями, ошибка кроется в самом главном базовом утверждении: "*После этого, следовательно, вследствие этого*" (лат. post hoc ergo propter hoc) - логическая уловка, при которой причинно-следственная связь отождествляется с хронологической, временной.

"После" совсем не значит "вследствие". На самом деле, наблюдение того, что часто эмоции предшествуют поступкам, заставило предположить, что именно эмоции и есть их непосредственная причина. Но это не всегда так. Есть еще более логичная схема, которая дополнена циклом обучения:



Эта модель работает так:

- Изначально все действия - это следствие безусловных рефлексов.
- Все происходящее с нами оценивается ощущениями. Эта оценка носит рефлекторный характер и определяется состоянием сенсоров.
- Общий смысл происходящего оценивается эмоциями.
- Ощущения и эмоции формируют состояние "хорошо - плохо".
- Каждое действие, которое ведет к изменению состояния "хорошо - плохо", фиксируется памятью.

Запоминается:

- "Картина" того, что происходило.
- Совершенное в этих обстоятельствах действие.
- К какому изменению состояния "хорошо - плохо" это привело.

По мере накопления опыта память начинает "брать на себя управление". Когда узнается уже встречавшаяся ранее ситуация, память заставляет сделать действие, которое раньше вело к положительному изменению состояния "хорошо - плохо", и блокирует поступки, которые запомнились как ухудшающие это состояние.

Сила, с которой отдельное воспоминание влияет на совершение или не совершение поступка, зависит от запомненной степени изменения состояния "хорошо - плохо". Управляющие воздействия от различных воспоминаний, относящихся к аналогичным ситуациям, складываются между собой. В каждый момент автоматически совершается действие, которое, исходя из нашего опыта, сулит максимально возможное улучшение состояния "хорошо - плохо".

Новый опыт, как только он приобретен, начинает участвовать в формировании поведения.

Если вы думаете, что это все сложно, то попробую упростить на примере: абонент подключился к интернетам и доволен тем, что у него "все работает". Это установка безусловного рефлекса "заплатил - получил". Через месяц он забыл оплатить услуги, и у него интернеты отключились - рефлекс "оператор плохой просит денег, а сейчас ночь и куда идти платить?". Но ежели вместо сообщения в браузере "интернеты отключены", абонент видит спасительную кнопку "доверительный платеж", при нажатии на которую абонент снова возвращается к информационному наркотику, то негатив купируется и возникает установка изменения с "плохо" на "хорошо".

Для того чтобы этот условный рефлекс закрепить, нужно повторить обучение процедуры "месяц кончился пора платить" несколько раз. В конечном итоге абонент привыкает и можно переходить к следующей фазе "установи функцию "автоплатеж" - именно в такой последовательности, ибо должен соблюдаться один из главных педагогических принципов "от простого к сложному".

И тут наступает момент обещанного **первого объявления**. Для обеспечения цикличности "Индекса Нага" я решил проводить опрос регулярно. С цикличностью "один месяц". Ибо только так я смогу наблюдать полную картину происходящего на рынке в динамике. Опрос, правда, будет не столь

масштабным, и анкета не столь сложная. Техническую сторону проведения я уже решил, осталось собрать обратную связь с сообщества, которую хотелось бы услышать в комментариях, а именно: процесс этот так или иначе затратный и я планирую окупать с подписки. Что-то я буду публиковать (регулярно, да), а что-то будет доступно только за дополнительные деньги. Вопрос в зал: какая сумма на ваш взгляд будет справедлива за сей продукт? (вопрос не простой, но попробуем)

Обратная связь, как основа процесса

"Спроси клиента" - не устаю я писать. Я, например, спрашиваю. :)

Если чуточку отмотать сию страничку вверх - на схемы 2 и 3, то можно увидеть, что в основе лежит память пациента абонента. Мы же имеем дело с взрослыми людьми, которые дееспособны и могут принимать решения самостоятельно. Вывод сей сделан на основе ЗоС, который требует указания паспортных данных, а паспорт дают исключительно взрослым и дееспособным.

Так вот, на основании памяти, дееспособные люди уже имеют собственные паттерны поведения, личные предпочтения и, не побоюсь этого слова - мировоззрение. Всевозможные наборы стереотипных поведенческих реакций или последовательностей действий, которые люди получили в результате жизненного опыта, будут всячески противиться любым изменениям и новшествам.

В качестве примера могу привести привычку оплачивать наличными в кассе, хотя это неудобно и примитивно. Или смотреть телевизор и верить всему, что там говорится. Посему, для воспитания клиента лояльного, необходимо не ломать установленные привычки, а относиться к ним бережно и с пониманием.

Но есть проблема в том, что привычки могут быть неочевидными, а нововведения кажутся необходимыми. И возникают весьма неприятные риски неприятия, вплоть до отторжения. Можно очень долго рассказывать о необходимости платить за дополнительные услуги, которые такие клевые и прикольные (IPTV-on-PC, например), но пользователи упорно не хотят смотреть любимую передачу "Программа Время" на большом экране и не хотят пыриться в экран ноутбука. Такое случается слишком часто. И приводит к пренеприятнейшим последствиям в виде выбрасывания денег на невостребованные услуги, недовольству абонентов, оттоку и убыткам.

Посему, не устану повторять: "СПРОСИ КЛИЕНТА!". А нужна ли ему эта фича? А удобно ли меню? А почему так мало абонентов пользуется "личным кабинетом"?

Технология спросить пару знакомых порочна в самом начале, по крайней мере, по трем причинам: во-первых, пара знакомых может думать иначе, чем десятки и сотни тысяч абонентов. Во-вторых, реализация может подкачать - пользователи и хотели бы всенепременно "автоплатеж", да вот у них Сбербанк в трех четвертях случаев, а вы договорились только с Альфой. И наконец, в-третьих - ваша новая фича просто прошла незаметной для большинства. Кнопочка, например, того же "автоплатежа" спрятана достаточно далеко в меню "кабинета", а пресс-релизы на сайте никто не читает, ибо скучен он и занудлив.

Обеспечение обратной связи суть есть главный действующий фактор любых образовательных процессов - спросите любого школьного учителя, зачем они контрольные устраивают.

В менеджменте есть даже вот такой рисунок, который показывают каждому студенту на первой неделе обучения:



Это "Цикл Деминга", который можно бесконечно обсуждать, но суть его не изменится: сначала мы выявляем проблему, затем исследуем причины, разрабатываем контрмеры и реализуем их. На основании результатов предыдущего шага определяются достигнутые цели и выявляются новые проблемы… повторить.

Объявление второе: из проведенных двух исследований мне стало совершенно ясно, что фраза "велика Россия" не пустая. Россия действительно велика, а регионы разные. Да что там - регионы! Даже районы одного достаточно большого города могут в корне отличаться друг от друга ментальностью и предпочтениями. Посему, для большей практической ценности моих изысканий необходимо начать внимательнее изучать пользовательские паттерны в конкретных локациях, что будет иметь большую практическую ценность для конкретных же заказчиков.

Обновленный Индекс Наг

Собственно, это главная часть всего опуса. Обновление "Индекса" заключается в том, чтобы использовать наработанный мной за последние два года инструментарий в совершенно практических целях конкретному заказчику: исследование можно сделать брендированным.

Цель простая: сделать маркетинговую деятельность провайдера осмысленной и измеримой.

А решать мы будем следующие задачи:

1. Повышать известность провайдера. Опрос как способ своеобразной рекламы, которая эффективнее других рекламных инструментов тем, что измеряемость становится главным фактором - чем больше ответов мы получаем, тем больше известность бренда.

2. Попутно мы проверим эффективность различных каналов продвижения - анкеты же можно собирать не только CAWI, но и личным опросом (CAPI), и телефонным (CATI). Можно разместить, например, промостойку в местах скопления народа, а за каждую заполненную анкету давать шоколадку, вызывая тем самым у абонента (в том числе и потенциального) положительные эмоции с помощью эндорфинов.

3. Обеспечим собственно обратную связь между желаниями клиентов (в том числе - потенциальных) и действиями, направленными на удовлетворение этих желаний.

Самое интересное в эдакой маркетинговой активности, и основное различие между привычными "акциями" заключается в программированном многократном повторении положительных эмоциональных контактов. Для иллюстрации:



Это так называемая "кривая Эббингауза" суть которой я уже писал выше, повторяя неоднократно - в повторении. Смотрите что получается:

1. У нас случился некий контакт с неким посланием потребителю. Если более контактов не случается, то послание будет забыто через какое-то время.
2. При втором контакте потребитель вспоминает послание, но кривая забывания будет снижаться не так быстро.
3. Третье повторение - кривая убывает еще меньше
4. …
5. PROFIT! Потребитель с вероятностью в 95% запомнит суть и послания.

Схема с опросом работает похожим способом:

Контакт 1: Потребитель видит рекламный посыл: "заполни анкету - получишь шоколадку" и мы обещаем разыграть в процессе "айфон-6" (это условно, для понимания - на самом деле, все чуточку сложнее, разумеется);

Контакт 2: Потребитель заполняет анкету - получает шоколадку. И оставляет контакт для связи, ибо желает выиграть "айфон-6".

Контакт 3: Получает приглашение прийти на розыгрыш - это же прикольно и праздник!

Контакт 4: Радуется выигрышу. Ну, или не радуется, но и тут есть нюансы.

Контакт 5: Информация о победителе и приглашение к участию в следующем раунде.

Все. Теперь потребитель однозначно запомнил нас, как не жадного и вполне себе позитивного поставщика услуг, который дарит подарки и кормит шоколадками. И в случае возникновения выбора между двумя конкурентами - выбор очевиден.

Чтобы закрепить назначение целей и задач - я нарисовал простенький майндмап, что происходит в предлагаемом процессе:



И собственно, обещанное **коммерческое предложение**:

Аналитическое агентство Reference Point берет на себя функции по организации таковой маркетинговой активности на возмездной основе. В пакет предложения входит:

1. Методика проведения полностью, включая формулировку задач, которые планируется решить в процессе акции;
2. Медиаплан и бюджет мероприятия;
3. Контроль за исполнением в меру технических возможностей при удаленной работе;
4. Итоговый отчет с выводами и рекомендациями.

Ничего не забыл? Думаю, что в процессе подготовки активностей вопросы возникнут однозначно, но совместно мы их решим. Например, легко решим вопрос с тем самым "брендированным шоколадом" и призовым фондом - у меня есть партнеры, которые с радостью сделают для вас эту работу. И с дизайном тоже решим.

Стоимость услуг - договорная. Думаю, что в пределах квартального оклада вашего маркетолога - это достаточно выгодное предложение, ибо НДФЛ, ПФР и прочие соцналоги я плачу самостоятельно.

На все возникшие вопросы - отвечу в камментах и/или по прочим средствам коммуникаций, но предвидя вопрос: "а что если мы проведем такую акцию самостоятельно, без участия WF?" - отвечаю. Отлично! Проводите! Я даже помогу советами. Но есть мнение, что мое участие будет более эффективным. Во-первых, я уже делал свои исследования и набил шишек, у меня есть готовая работающая методика и опыт. Во-вторых, участие человека со стороны будет полезным в том плане, что привнесет в работу действующей маркетинговой службы "новый мысли" и "другое мнение". В-третьих, я напомню первое объявление о перманентном наблюдении и ежемесячном опросе - у меня есть цифры с рынка и контрольные группы, по которым я смогу оценить конкурентное окружение в разности цифр.