

## **„Skok w świadomość klienta“**

Podstawowym zadaniem w marketingu jest jak najlepsze zrozumienie odbiorcy. Raz udaje się to lepiej, a raz gorzej. Czasem to kwestia poziomu wiedzy o funkcjonowaniu człowieka, w szczególności jego umysłu, a czasem zwykłe lenistwo lub brak czasu.

Gerald Zaltman napisał, że marketer tak samo angażuje swój nieświadomy umysł w pracy, jak odbiorcy angażują swoje nieświadome umysły w procesach percepcyjnych i decyzyjnych. Marketerzy robią mnóstwo mniej lub bardziej świadomych założeń na temat odbiorców komunikatów, klientów i użytkowników produktów. Te założenia nie zawsze są prawdziwe. Nietestowane są tylko hipotezami, które jednak mają ogromny wpływ na to, co robi marketer. Istnieje różnica między przekonaniem „Myślę, że tego chcą odbiorcy” a wiedzą „Wiem, że tego chcą odbiorcy”.

Obraz odbiorcy cały czas nam się wymyka z kilku powodów.

Po pierwsze, pewne pragnienia były zawsze obecne, ale nie było możliwości ich spełnienia. Dlatego przestaliśmy je zauważać. Tak jest na przykład z realizacją wielu niszowych zainteresowań, które mogły się rozwijać tworząc nowe rynki dopiero w świecie cyfrowym dzięki niskim kosztom dystrybucji ogromnych asortymentów. Największe księgarnie mają nieco ponad 100 000 tytułów, Amazon.com zmierza w kierunku 2 milionów. I prawie wszystkie się sprzedają.

Po drugie, nabywcy się uczą, uodparniają, nakładają nowe filtry, znajdują lub tworzą nowe kanały komunikacyjne itd. Nasza obecna wiedza jest zawsze spóźniona. Dlatego stosujemy wczorajsze metody do dzisiejszych konsumentów. Nadal wysyłamy e-maile promocyjne, których nikt ich nie czyta. Każemy czekać w kolejce, gdy alternatywą jest obsługa bezosobowa. Ten wyścig trwa cały czas. Uczymy odbiorców, że mogą mieć i zrobić wszystko i dziwimy się, że biorą nas za słowo.

Po trzecie, cały czas powstają nowe metody badawcze, narzędzia i podejścia, które stawiają całą naszą wiedzę w nowym świetle, np. neuromarketing. Nie jesteśmy przygotowani do pełnej integracji tej nowej wiedzy i po okresie fascynacji, wracamy do „sprawdzonych” rozwiązań.

Po czwarte, zwyczajnie brakuje nam czasu, chęci lub pomysłów. Rzadko naszą motywacją jest dążenie do absolutnie najlepszego rozwiązania. Najczęściej zadowolamy się rozwiązaniem satysfakcjonującym. Jeżeli znane podejście daje nam satysfakcjonujące efekty, a zastosowanie nowego zawsze jest obarczone ryzykiem, to wybieramy znane nawet za cenę utraconych potencjalnych korzyści.

Dążenie do zrozumienia odbiorców wymaga wysoko postawionej poprzeczki: dużego zaangażowania, ambitnych celów, niechęci do kompromisów i, co chyba najtrudniejsze, wyjścia zza biurka. Kluczem do uzyskania odpowiedzi jest zrozumienie nabywcy przez osobiste doświadczenie, a nie analizy danych, czytanie raportów i wewnętrzne dyskusje.

Oto, co ma do powiedzenia w tej kwestii CEO Procter & Gamble – firmy, którą trudno posądzić o szukanie wiatru w polu i zbyt swobodne podejście do badań marketingowych:

*„Przez długi czas, P&G nie postrzegala konsumentów jako aktywnych uczestników procesu innowacji. Ich rola była wyłącznie pasywna i polegała na reagowaniu na bodźce w następujących po sobie eksperymentach badawczych dostarczając „dane ilościowe”. P&G rozmawiała z wieloma osobami, ale ich nie słuchała. Firma miała także tendencję do zawężania spojrzenia na konsumenta do jednego tylko aspektu, np. jamy ustnej w przypadku produktów do jej higieny, włosów w przypadku szamponów, brudnych ubrań w przypadku proszków do prania (większość konsumentów P&G to kobiety). P&G odrywało konsumenta (a czasem także określoną część jego ciała!) od jego własnego życia i koncentrowało się na tym, co było najważniejsze dla firmy – produkcji lub technologii.”<sup>1</sup>*

P&G stworzył dwa programy dla swoich pracowników: Working It i Living It. Oba pozwalają pracownikom firmy doświadczyć różnych oblicz handlu i życia użytkowników jej produktów. Working It umożliwia pracę w małym sklepiku, a Living It – wspólne zamieszkanie z rodziną stosującą produkty P&G. Z własnym doświadczeniem trudno dyskutować.

---

<sup>1</sup> Źródło: Fortune, 17.03.2008

Clif Bar – amerykański producent batonów energetycznych każdego weekendu jest zaangażowany w od 50 do 100 imprez sportowych lub społecznych. W każdej z takich imprez uczestniczą pracownicy firmy. Proste powieszenie banera reklamowego nie wchodzi w grę. Firma ceni żywy kontakt ze swoimi klientami i bezpośrednią wymianę opinii. CEO firmy uczestniczy w wyprawach rowerowych razem z klientami. Pracownicy firmy znają konkretnych ludzi, a nie klientów jako masę.

Apple – najbardziej podziwiana firma amerykańska 2008 roku<sup>2</sup> nie prowadzi żadnych standardowych badań marketingowych. To radykalne podejście, ale Steve Jobs uważa, że nie ma takiej potrzeby. Badania zastępuje proces, który eliminuje wszystkie pomysły i produkty, w których nie można się zakochać. Trudno to uznać za kompromisowe podejście. Jobs zastopował projekt iPhone'a rok po rozpoczęciu nad nim prac dlatego, że pewnego dnia stwierdził, że po prostu nie kocha tego, co widzi przed sobą. Pod wieloma względami to odwrotne podejście do promowanego w tym artykule. Ale na pewno nie pod względem bezkompromisowości w tworzeniu czegoś, co będzie wspaniałe w doświadczeniu, a z tego wynika duże zrozumienie odbiorców. Do tego Jobs zachowuje się jak pierwszy i ostatni rzecznik użytkownika. Apple stworzył iTunes, jak powiedział CEO: „dlatego, że uważaliśmy, że świetnie byłoby kupować muzykę elektronicznie, a nie dlatego, że mieliśmy plan redefinicji przemysłu muzycznego”. To orientacja marketingowa w działaniu.

Dość arbitralnie sporządziłem listę zestawiającą popularne przekonania na temat tego, czego chcą i jak się zachowują konsumenci z tym, jak jest naprawdę. Nie sądzę, aby była kompletna i na pewno nie jest uniwersalna. Jest to efekt zebrania najpopularniejszych przekonań pochodzących z moich kontaktów z klientami, publikacji marketingowych i różnych forów wymiany opinii.

<b>Tak sądzimy, że wygląda świat klienta</b>	<b>Tak naprawdę wygląda świat klienta</b>
Akceptacja alternatyw „to, albo to”, np. niższa cena = niższa jakość	„To i to”, np. niższa cena i doskonała jakość
Akceptacja naturalnego cyklu „to następuje po tym”	„Wszystko teraz”

<sup>2</sup> Źródło: Fortune, 17.03.2008

Zajmuje się sekwencyjnie określonymi częściami swojego życia, np. teraz istnieje tylko oglądanie TV	Doświadcza swojego życia w całości w każdej chwili, nie izoluje żadnych jego części od innych
Zwraca uwagę	Ignoruje tak wiele bodźców jak to tylko możliwe
Udana mieszanka dobrego produktu, doświadczenia odbiorcy i marketingu wystarczy	Czasem nawet najlepszy marketing mix nie wystarczy, po prostu zdecyduje coś innego, czasem nieuchwytnego na poziomie zbiorowości
Gdziekolwiek, kiedykolwiek można do niego dotrzeć	Można do niego dotrzeć tylko we właściwym miejscu o właściwej porze
Stałe tempo uczenia się	Coraz szybsze tempo uczenia się
Zróznicowani odbiorcy na poziomie potrzeb, pragnień i ich realizacji	Jednostki żyjące równolegle w wielu różnorodnych światach, a każdy z tych światów to inna kategoria konsumpcji
Permission marketing – marketing za pozwoleniem odbiorcy	Żadnego marketingu
Rada eksperta jest istotna	Oceny innych użytkowników są najważniejsze
Chodzi o poprawę jakości życia	Chodzi o kształtowanie doświadczenia życia
Zaspokajanie potrzeb i pragnień	Realizacja marzeń
Doskonała obsługa klienta	Preferencja bezosobowej obsługi klienta
Jedno doskonale, optymalne rozwiązanie	Otwarte opcje
Więcej dobrego – chodzi o jak największy wybór	Mniej, za to lepszego dobrego – chodzi o jak najlepszy wybór

W marketingu chodzi o właściwy insight – identyfikację prawdziwej, znaczącej i niezaspokojonej w dostatecznym stopniu potrzeby odbiorcy. Zła diagnoza na tym polu pociąga za sobą konsekwencje w postaci utraconych pieniędzy i czasu. Czasem skutkuje utraconą szansą rozwoju, a czasem zatrzymuje go na dobre.

Gdyby pozostać na poziomie maksymalnego wyboru i nie zidentyfikować potrzeby odpowiedniego filtrowania ogromnej masy propozycji, to nie powstałyby wydajne i skuteczne systemy Google, Amazon, czy Yahoo.

Przywiązanie do wizji doskonalenia osobowej obsługi klienta uniemożliwiłoby rozwój systemów bezosobowych takich jak: płatności telefonem, zakupy w automatach, bezosobowy check-in itd.

Zatrzymanie się na poziomie potrzeb i pragnień, uniemożliwiłoby realizację tak szalonych wizji jak Virgin Galactic, czy eventy Red Bulla.

Gdyby wszyscy chcieli doskonałości, profesjonalizmu, kompetencji i wiarygodności, to najpopularniejszą encyklopedią byłaby Britannica. Ponieważ jednak idea współtworzenia, indywidualnego wkładu, interakcji i łatwego dostępu okazała się istotniejsza to jest nią Wikipedia.

Wiele marek reprezentuje alternatywę ceny i jakości. Gdy jedno jest wyżej to znaczy, że i drugie musi iść do góry. Dlatego triumfy święcą ci, którym udaje się pogodzić markowość, wysoką jakość i niską cenę, np. Target w Stanach Zjednoczonych, a H&M i ZARA w Europie.

Poprawa jakości życia nakazuje producentom samochodów dbałość o bezpieczeństwo i wygodę kierowców i pasażerów. A jednak to nie Renault i Ford są markami, o których marzą kierowcy, ale BMW i Mercedes, które oferują nie mniej niż spełnienie tych marzeń.

Jest czasem słabo widoczna, ale istotna granica między znajomością klienta na podstawie raportów, analiz, zestawień i tabelek a znajomością wynikającą z własnego doświadczenia. Przekraczanie tej granicy odróżnia zespoły tworzące marki, które podziwiamy od wszystkich pozostałych. Bo mało powstało produktów i marek, które zmieniły krajobraz swoich kategorii, na podstawie wiedzy ze źródeł wtórnych.

Autor:

Jacek Pogorzelski, dyrektor zarządzający firmy doradczo-szkoleniowej Prime Code  
jp@primecode.pl