

**КЛИЕНТСКО ПРЕЖИВЯВАНЕ С БРАНДА –
КЛЮЧОВИ ФАКТОРИ ЗА УСПЕШНО ПРОЕКТИРАНЕ
И ПРИЛАГАНЕ НА КОНЦЕПЦИЯТА В УСЛУГИТЕ**

проф. д-р Лина Анастасова
Бургаски свободен университет

**CUSTOMER EXPERIENCE (CX) WITH THE BRAND:
KEY FACTORS FOR SUCCESS IN DESIGNING AND CONCEPT
IMPLEMENTING IN SERVICES**

Prof. Lina Anastassova, PhD
Burgas Free University

***Abstract:** The customer experience concept is getting more and more popular in academic research and literature but in applied literature as well. The amount of papers and books is increasing but the concept is still not applied in many businesses' marketing strategies and programs. The aims of this paper are: 1/ To make a review of the various concepts for customer experience and its dimensions; 2/ To discuss key factors for designing and implementing successfully the customer experience concept and 3/ To present opportunities for modifying and adapting a popular instrument for identifying and assessing quality gaps and implementing it in the services sector in order to assess the customer experience gaps. The paper contains some conclusions and expectations for future developments in the customer experience practices.*

***Key words:** customer experience, experience types, key success factors hotel experience, experience gaps*

Въведение

През последната декада става все по-актуална темата за клиентското преживяване или клиентския опит¹ като важна предпоставка за задържане на клиентите в сектора на потребителските стоки и особено в сферата на услугите търговията. Според Д. Пепърс и М.Роджърс клиентското преживяване е най-важният фактор за бизнес успеха на компанията, който вече не може да се игнорира [1]. Хората с техните положителни преживявания с бранда са в основата на бизнес успеха и особено сега, в условията на дигиталната ера. Всички сме клиенти: клиенти като купувачи, сътрудници, доставчици и стейкхолдъри. Всички части на дадена организация и екосистемата трябва да бъдат свързани с оптимизацията на клиентския опит като двигател на приходите. Всички наблюдения на практиката сочат, че компаниите започват все повече да поставят своите клиенти в центъра т.е. стремят се към „клиентоцентрична органи-

¹ В настоящия доклад ще се използват като синоними и двете наименования, тъй като в българската академична литература няма въведен единен термин, в преводните книги се използват и двете понятия;

зация“, но не в смисъл на фокусиране върху най-ценните клиенти, а в смисъл оптимизация на всички бизнес функции и процеси свързани с клиента. При това не в твърде теоретичен или стратегически план, а в практически смисъл, в реалния живот.

Клиентският опит в реалния живот се формира от множество фактори, част от които се изплъзват от контрола на фирмата, а и от друга страна клиентите не винаги искат непременно изключително преживяване, а просто бързо да получат това, което са заплатили- услуга, материална стока и т.н. Основната причина, поради която клиентското преживяване никога не може да бъде напълно под контрол е фактът, че клиентите са индивидуалности и най-важният компонент в уравнението на клиентския опит е емоционален, твърде личен и различен при отделните хора. Затова според мен не е много удачно използването на термина „управление на клиентския опит“, тъй като това в голяма степен не е възможно, но в същото време могат да бъдат управлявани много от елементите, които създават предпоставки за положително клиентско преживяване: качество на клиентското обслужване, съдържанието, което създаваме, контролните точки, където се случват взаимодействията с клиентите, физическата среда/интериора, в която се случва взаимодействието между клиенти и персонал.

Имайки предвид, че интересът към проблема „клиентско преживяване“ нараства значително през последните 10 години, с настоящия доклад се цели постигането на следните няколко цели:

- Да се представят схващанията на различни автори относно същността на клиентския опит/ преживяване, измеренията му и видовете проявления и да се дискутират различните ключови фактори за осигуряване на позитивно клиентско преживяване.
- Да се обоснове възможността от адаптация на модела на Парасураман и Зайтхамл за измерване на разминаванията при клиентското преживяване.
- Да се направи преглед на отлични практики проучени от автора относно осигуряване на изключителен клиентски опит и се обобщят някои изводи за тенденциите в тази област.

1. Същност и схващания за клиентското преживяване и неговите измерения

Традиционното маркетингово схващане приема клиента като рационален индивид при вземане на решение за покупка и оценка на продукта, изхождайки от функционалните характеристики на продукта, услугата [2]. Този традиционен маркетингов подход датира от индустриалната епоха, която е много далеч назад от информационните технологии, брандинга и промяната в маркетинговите комуникации в днешния век. И тъй като маркетингът се развива, със сигурност бъдещето принадлежи на „маркетинга чрез преживявания“, който ще е доминиращият инструмент на бъдещето [3]. Много утвърдени компании със силни марки отдавна са преминали от традиционния маркетинг към маркетинг чрез преживявания за техните клиенти. Според Готие [4] (2004) маркетингът чрез преживяване е напълно нов начин на мислене, по-холистичен, при който около същността на даден продукт – материална стока или услуга се създава интерактивно преживяване, което подсилва според Уилямс стойността на предложението/ офертата [5].

Според едно от известните определения клиентското преживяване е „холистичен конструкт“ по същността си и включва съзнателни, афективни, емоционални, социални и физически отговори на клиентите по време на взаимодействието им с бранда [6]. Според различни автори клиентският опит обхваща търсенето, покупката, потреблението и следпродажбената фаза на преживяването и по принцип може да включва множество канали за продажба [7] (Harris et al, 2003; Chang & Chieng, 2006;

Palmer, 2010). Според П. Грийнберг [8] „клиентското преживяване е усещането на клиента за фирмата във времето“. Темкин счита, че клиентското преживяване е „възприемане от страна на клиентите на взаимоотношенията им с организацията“², а други автори дори защитават тезата, че клиентското преживяване е двигателят на ценността на бранда [9] (Rondeau, 2005; Kimpakorn & Tosquet, 2010). Има и някои по-различни схващания като това на Е. Колски, според който клиентското преживяване може да бъде определено като сума от всички съзнателни събития включващи координирани серии от взаимодействия между клиента и бранда³. В определението на Колски има противоречиви моменти, защото от една страна той счита, че клиентското преживяване обхваща само съзнателни взаимодействия, но от друга страна според него клиентското преживяване се определя какво е от клиента т.е. при всички случаи се предполага и подсъзнателен компонент, във всички контактни точки и всеки път, когато клиентът е във взаимоотношение с контактния персонал.

Въпреки някои разлики в схващанията и определенията и особено при Kolsky [10], общото в повечето авторски определения е, че клиентското преживяване/опит е възприемането на рационално, физическо, емоционално, подсъзнателно и психологическо взаимодействие с коя да е част от организацията. Това възприемане влияе върху поведението на клиента и изгражда спомени, които подсилват клиентската лоялност, но то влияе и върху икономическата стойност, която създава организацията. Независимо от дребните разлики в схващанията, сърцевината на понятието се възприема в общи линии по един и същи начин и няма контрадикции в това, че *клиентският опит е сложен и комплексен процес на разбиране на взаимоотношенията на организацията с нейните клиенти и техните изживявания*. Добавката към определението може да бъде според мен „по време на жизнения им цикъл като клиенти на дадена фирма“. Почти всички автори в тази област на знанието освен Kolsky споделят мнението, че клиентското преживяване се предлага от фирмата, но се „избира“ и оценя в крайна сметка от клиента⁴. Клиентското преживяване в днешния електронен век би трябвало вече да включва и дигиталното преживяване. Дигиталното клиентско преживяване от своя страна се отнася до усещането и взаимодействието на клиента с дигиталната среда. То се простира извън традиционния уеб сайт и включва и по-нови дигитални форми като социалните мрежи. Фирмите трябва да проектират по подходящ за целевия сегмент начин и дигиталното преживяване на клиентите.

По отношение на измеренията на клиентския опит съществуват 3 направления в теоретичната мисъл. Gupta и Vajic [11] считат, че преживяването има 3 измерения и по-точно: влиянието на фирмата върху обкръжението, в което се случва потреблението на продукта/ услугата, клиентското участие и социалното взаимодействие. Те наблюдават особено на дименсията „участие на клиента“, като с основание подчертават факта, че за разлика от производствените фирми, фирмите за услуги имат възможност да влияят върху това участие и да дават повече възможност на клиентите, защото „доставката“ и потреблението на услугата протичат по едно и също време. Успешните фирми осигуряващи позитивно преживяване на клиентите осъзнават и наблюдават на важността на активното клиентско участие в създаването на уникално и запомнящо се преживяване. Участието дава възможност на всеки клиент да създаде за себе си такава среда, която да му допада по най-добрия начин [12].

² http://www.customerbliss.com/customer-experience-strategy/?utm_campaign=coschedule&utm_source=twitter&utm_medium=JeanneBliss&utm_content=The%202017-second%20customer%20experience%20strategy, 22 април 2016;

³ http://www.huffingtonpost.com/vala-afshar/50-important-customer-exp_b_8295772.html, достъп 22 април 2016;

⁴ Пак там, достъп 22 април 2016;

Според Pine и Gilmore [13] преживяването има 2 измерения – ниво на клиентско участие и ниво на взаимодействие със заобикалящата среда. Нивото на клиентско участие според тези автори варира от а. пасивно участие до б. активно участие, където клиентът се ангажира и играе активна роля в преживяването. Нивото на взаимодействие със заобикалящата среда също варира от напълно пасивно до активно участие, примерно в дадено събитие. Според двамата автори [13] преживяванията могат да бъдат разделени на 4 основни вида – развлечение, образование/ образователно събитие, естетическо и escapist. I според тях най-богатото преживяване (като в Дисни уърлд) съдържа аспекти на 4те преживявания. Както материалните продукти и услугите са предназначени да удовлетворяват потребности и трябва да могат да бъдат доставени, така и клиентското преживяване трябва да бъде осигурено по най-подходящия начин. Така, както продуктите и услугите възникват в резултат на процес на изследване, проектиране и внедряване, преживяването също би трябвало да преминават през същите фази. По тази причина, ако преживяването се проектира по подходящ за целевия сегмент начин или за конкретни ценни клиенти, то улеснява привличането на нови клиенти, стимулира лоялността им и подобрява задържането на клиенти. За тази цел е важно да има проектиране на поведенческото „пътуване” на клиента с фирмата. Бъдещето на взаимоотношенията с клиентите и на бизнеса лежат в архитектурата на преживяването.

2. Ключови фактори за успех с оглед осигуряване на непрекъснато позитивно преживяване

Както бе вече споменато, ако клиентският опит се проектира, това може да осигури стимулиране на лоялността и да увеличи процента на задържаните клиенти, ето защо първата стъпка към осигуряване на изключително преживяване е неговото проектиране.

▪ Проектиране на клиентското преживяване

Разработването и прилагането на концепция за изключителен клиентски опит с бранда не е лесна маркетингова задача, но е все по-наложителна, за да се подобри конкурентната позиция на фирмата. Стартовата точка е да се идентифицират и анализират най-ценните клиенти според тяхната жизнена стойност (CLTV), а след това да се определи жизнената стойност на фирмените „промотъри” т.е. най-лоялните привърженици на марката, които я препоръчват, но и на недоволните в тези сегменти. Това дава възможност на фирмата да определи какви потенциални инвестиции да направи, за да подобри клиентското преживяване. От друга страна, за да се подобри клиентският опит, фирмата трябва да има конкретна информация относно предпочитанията и очакванията на клиентите си и особено на най-ценните от тях, готови да препоръчат бранда, за което е нужно събиране на информация от всички възможни канали. Профилите в социалните мрежи съдържат богата демографска и психографска информация за настоящите клиенти. Чрез data mining от социалните профили маркетинговият отдел може да идентифицира изискванията и очаквания на клиентите чрез техните коментари.

Изследванията сочат, че в различните сектори услуги на икономиката клиентите имат различни очаквания и изисквания: в банковия сектор клиентите очакват отлично обслужване при всяко посещение и по-ниски разходи [14]. В хотелиерството изследванията сочат, че хотелските гости от различни потребителски сегменти свързват положителното преживяване с различни характеристики, но има и общи: грижовно отношение и персонализирано обслужване, а в по-високите ценови сегмен-

ти – с нещо уникално в предлагането, което отличава обекта от другите⁵. Успешните хотелски брандове използват по най-ефективен социалните мрежи за проучване на очакванията и предпочитанията на клиентите към вида на хотелското преживяване⁶. В търговията на дребно текущо изследване на клиентското преживяване в търговските вериги на автора на статията сочи, че най-важните фактори на преживяването са: консултиране на клиентите, удобство, богато разнообразие от продукти [15]. Следователно при проектиране на клиентското преживяване в хотелския сектор трябва да се имат предвид едни атрибути на положителното преживяване, в банковия сектор – други, в сектора битови услуги – други, а в туристическата дестинация – съвсем други. Според Voss [16] и Page и Connel [17] преживяването на туриста т.е. клиента в туризма е важен фактор за конкурентоспособността на дестинацията. И за да се проектира добре клиентското преживяване компанията трябва да изучи в детайли схващанията и очакванията на клиентите за различните компоненти на преживяването. При проектиране на преживяването трябва да се включат всичките 5 сетива, за да се осигури комплексно преживяване ангажиращо сетивата на клиента.

Проучванията ми на практиката на различни успешни чуждестранни компании в сектора на услугите и търговията на дребно сочат, че те започват дизайна на клиентското преживяване по различен от традиционния начин: не от възприемане и оценка на настоящия материален продукт или услуга на фирмата, а от разбирането на възникващите потребности и очаквания на клиентите [18]. Според Стив Джобс успехът на Apple се дължи в голяма степен на факта, че те винаги са разбирали, че не са в бизнеса за правене на компютри, а в бизнеса да удовлетворяват очаквания и да намират решения на проблемите на клиентите⁷. Проектирането при фирмите с утвърдени и предпочитани брандове всъщност се основава на разминаване в очакванията на клиентите за преживяването с бранда и действителното им преживяване с него. Следователно имаме основание да твърдим, че е удачно да въведем аналогичен на модела на Parasuraman, Zeithaml и Berry [19] за разминавания в качеството на услугата, но в този случай за разминавания между клиентските очаквания за преживяване с бранда и възприемането им на реалното комплексно преживяване. Този модел условно ще наречем SERVEXPER. В модела стъпките могат да бъдат същите с някои разлики и допълнения и съответно разминаванията има основание пак да са пет, като бъдещи емпирични проучвания ще покажат кои разминавания ще се окажат най-големи (виж Фиг.1). Важността на модела SERVEXPER подобно на SERVQUAL се състои в това, че той предлага на мениджмънта системен подход към измерване и управление на клиентския опит с услугата.

По отношение на разминаване 1: Разминаване 1 се дължи на разликата между очакванията на клиентите за преживяването с бранда и съответно възприемането на тези очаквания за клиентско преживяване от страна на мениджърите. Това разминаване става причина и за неуспеха на програмите за клиентско преживяване на много компании. Проблемът е в това, че много компании гледат на осигуряването на положителното клиентско преживяване не като на обща за всички цел, а като на програма, която трябва да изпълняват определени отдели и длъжности, а останалите преследват традиционни чисто икономически цели- ръст в печалбата, ръст в продажбите и т.н.,

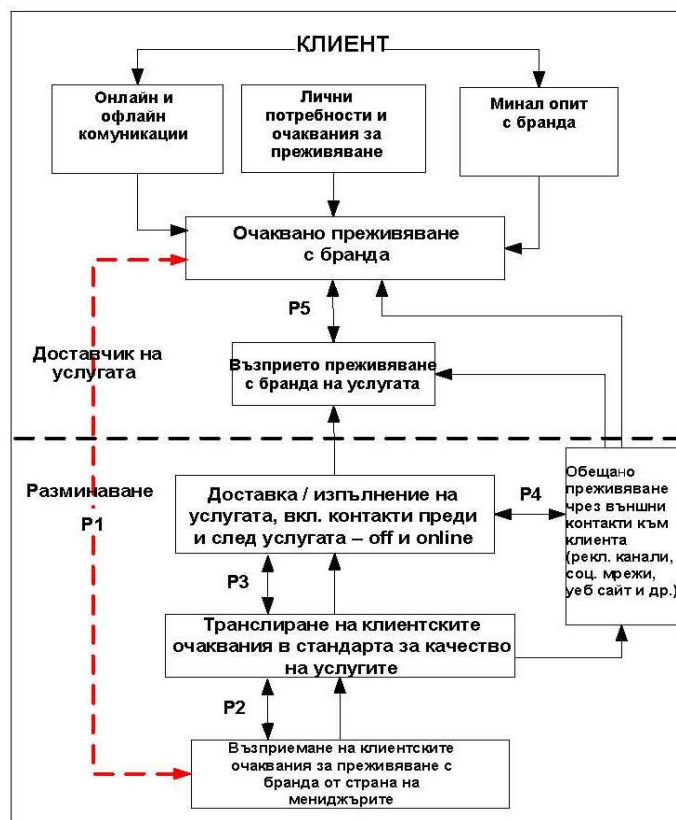
⁵ http://hotelexecutive.com/business_review/4782/scientific-discoveries-show-that-hotel-guest-experience-sops-are-obsolete/;

⁶ <http://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2015/10/19/starwoodhotelsmakescustomerexperiencepriority/#9c4106d7b63c>;

⁷ <http://everystevejobsvideo.com/category/steve-jobs-interviews-and-documentaries/>

но те в крайна сметка са резултативни величини, зависещи от клиентското преживяване. Смисълът на клиентското преживяване е в това да бъде непрекъснато цел и стратегия за изпълнение от всички.

Фигура 1. Модел на разминаванията SERVEXPER



Източник: преработена и допълнена по Parasuraman, Zeithaml et al, 1988 [19]

За да се избегне това разминаване е необходимо събиране на информация от много източници и канали, част от които в момента се negliжират от мениджърите. В конкретния случай с хотелското преживяване, а в някои случаи и с по-общо туристическото преживяване, мениджърите на хотели обикновено считат, че текущата анкетна карта в стаите с традиционните няколко въпроса е достатъчна и години наред не я променят, не слагат нови и по-смислени въпроси, които не само търсят оценки на качество на обслужването по отделни функционални характеристики, а търсят отговори как се чувстват гостите в хотела, какво в него намират за предимство спрямо другите, биха ли дошли пак и ако не защо и т.н.? Какви действия са необходими за изследване в детайли на очакванията на клиентите за преживяването с бранда с оглед минимизиране на разминаване 1?

- провеждане на периодични маркетингови проучвания на очакванията на гостите за престоя им в хотела, но и очакванията им за преживяването им с уеб сайта на хотела;

- обобщаване на информацията от прекия контакт на човешкия ресурс работещ в пряк контакт с клиентите, но и оценка на опита им с уеб сайта при избора на хотел;
- извличане на информация за преживяването им в хотела, но и за уеб сайта от отзивите, коментарите и предложенията на клиентите в социалните мрежи, вкл. и от публикуваните видеа;
- включване на данни за очакванията в регистрите за клиентите вкл.и от изискванията в онлайн резервациите за интериора, размера и изгледа на стаите, за да бъдат обслужвани с по-голяма степен на индивидуализиране на услугата.
- извличане и обработка на данни чрез системата CRM, ако има внедрена такава система.

По отношение на разминаване 2: разминаването, което възниква когато мениджърът на фирмата в случая хотелът не успее да интегрира стандартите си за качество на услугата с мениджърското възприемане на очакванията на клиентите за удовлетворяващо преживяване. За да се избегне това разминаване е необходимо:

- съпоставяне и съгласуване на клиентските очаквания и стандартите за качество на хотела;
- оценка на постижимостта на очакванията на клиентите спрямо стандартите извлечени и обобщени от всички източници и канали;
- планиране на необходимите действия, мерки и промени;
- дейности по получаване на информация и експертиза от външни източници, когато липсва съответната компетенция
- автоматизиране на процесите, когато е възможно и желателно

По отношение на разминаване 3: разминаването между стандартите за качеството на услугата в унисон с очакванията и оплакванията на клиентите и действително осигуреното преживяване на гостите на хотела. Според представително изследване с 3000 хотелски гости относно клиентското им преживяване най-голямото им разочарование, което би спряло пак да ползват услугите му и да го препоръчват е „липсата на лично отношение и грижа от страна на хотелските кадри⁸. Според данните от изследването 87% от хотелите не осигуряват преживяване, което ще бъде препоръчано от клиентите им на други потенциални гости. По отделните елементи на преживяването данните сочат, че независимите хотели се справят по-добре от верижните хотели: „топлина и грижовно отношение“ – 76.6 % срещу 73.6%; „лично отношение и персонализация на обслужването“ – 76.9% срещу 71.6%. Според същото изследване обучението на хотелския персонал не е доста ефективно, гостите изпитват дефицит от усещане за съпричастност, ентузиазъм, топлина и любезност в резултат на по-високите си предварителни очаквания⁹. Следователно за минимизиране на разминаване 3 хотелските мениджъри трябва да имат предвид необходимостта от следните действия и мерки:

- инвестиции в човешкия ресурс: обучение, квалификация и преквалификация относно констатираните слаби места в преживяването на гостите и по възможност задържане на квалифицираните кадри; Полезно е и разработването на подсайт на хотела за онлайн обучение по различни теми и особено за обучение на служителите по проблемите и подходите за изключително клиентско преживяване;
- препроектиране на работните процеси

⁸ <http://www.customerservicebenchmark.com/resources/Customer%20Experience%20Report%20Part%201.pdf>, достъп 30 април 2016

⁹ Пак там;

- инвестиции в нови технологии, където е необходимо с оглед очакванията на клиентите и където е възможно;
- изготвяне на подробни и ясни длъжностни характеристики с измерими показатели за резултатност;
- възнаграждаване при отлично изпълнени услуги, водещи до надхвърляне на очакванията;

• *По отношение на разминаване 4:* Разминаването възниква когато фирмата обещава в комуникационните си канали, материали и публикации преживяване, за което няма ресурси и експертиза да изпълни. При разминаване 4 се включва и анализа на обещаното преживяване в традиционните рекламни канали и особено в интернет каналите – постовете, видеата, блогите, туитовете, белите статии (white papers), обявените конкурси, награди и др. За тази цел трябва да се имат предвид следните действия:

- Въздръжане от публикуване на хотелския уеб сайт на обещания за услуги и преживяване и услуги, които не могат да бъдат осигурени;
- Контент-анализ на онлайн съдържанието създадено от фирмата, показващо какво се обещава като преживяване на клиентите;
- Обучаване на служителите да не дават прекомерни обещания в разговори и запитвания;
- Въвеждане на санкции за служителите при констатиране на случаи с прекомерни обещания, които не могат да бъдат изпълнени;
- Провеждане на рекламно-информационна кампания в социалните мрежи и други медии с реалистични обещания

По отношение на разминаване 5: Именно при това разминаване P5 трябва да се включи контент-анализа на онлайн съдържанието създадено от клиентите и отразяващо как са възприели те своето реално преживяване с бранда на хотела. За да се сведе до минимум разминаването между очакванията на клиентите и възприемането на реалното преживяване е необходимо да се предприемат следните действия:

- контент-анализ на онлайн съдържанието създадено от клиентите в социалните мрежи – Фейсбук, Туитър, Инстаграм как са възприели те своето реално преживяване с бранда на хотела;
- отзиви и оплаквания, изпратени до хотела – по Имейл. и отразявания на мнения при отворените въпроси в анкетни карти;
- препроектиране на работните процеси и на интериора в обекта.

• *Интеграция на всички контролни точки и на всички комуникационни канали*

Следващата стъпка е да се приложат промените – да се поставят системите на мястото им така, че нещата да вървят, както е планирано и клиентите да чувстват, че са обгрижвани по специален начин. Важен принцип при проектиране на клиентското преживяване е то да бъде фокусирано върху очакванията и желанията на клиентите, но и да ги надхвърля. Фирмите-лидери в областта на клиентското преживяване, които могат да служат за бенчмаркинг го следят 24 часа и 7 дни в седмицата. Техният човешки ресурс знае, че изключителното клиентско преживяване е част от тяхната мисия и те трябва да допринесат за това. Тези фирми изграждат клиентоцентрична организационна култура, която се базира на използването на обратна връзка с клиентите за подобряване на опита им с продукта и бранда, а не за традиционно отчитане на поредно проучване [20]. По-високите мениджърски нива в такива компании говорят непрекъснато за нуждата от постигане на „изключително“ клиентско преживяване, а не само на отлично обслужване, тъй като отличното обслужване не е задължително

равно на изключително преживяване. Мениджърите на подразделения разговарят всеки ден с клиентите и се стремят да открият различни детайли, причините за висока удовлетвореност, но и за неудовлетвореността ми от преживяването с бранда. Много съвременни успешни компании като ИКЕА, Apple, Marriott hotels, Hilton и др. включват проблемите за клиентското преживяване в своите тренинг програми и се стремят да насърчат важността на клиентското преживяване чрез вътрешен уебсайт и др. комуникации.

За по-успешно прилагане на проектираното преживяване е необходима интеграция на всички комуникационни канали. За клиентите е по-удобно, ако могат да превключват от един канал на друг: примерно, ако клиентът иска да премине от Фейсбук или Туитър към електронна поща или Кол-център и ако софтуерите не са свързани, това е проблем. Интеграцията на всички комуникационни канали позволява споделянето на данните от всички източници, което от своя страна създава богата база от клиентски данни, чрез които може да се подобри още повече клиентското преживяване.

- *Прилагане на добри програми/схеми за възнаграждаване на лоялността на клиентите*

Успешните схеми за възнаграждаване на клиентската лоялност осигуряват 5 типа стойност за клиентите: парична стойност; стойност на избора; желан избор; относителна стойност и стойност по удобство. Програмите за възнаграждаване на лоялността са важен инструмент за задържане на клиентите, които имат положителен опит с бранда и това ги насърчава да продължат да купуват този бранд. Едни от най-успешните и ефективни схеми за лоялност са тези на големите хотелски вериги. Hyatt прилагат програмата Hyatt Gold Passport, която има 3 нива – под 225 точки, а Платинена карта е при натрупани над 225 точки (15 точки на нощувка) и Диамантена карта – над 305 точки. Точките могат да бъдат използвани за размяна срещу най-различни услуги и продукти. Веригата Marriott Hotels имат карта за Елитно членство: Сребърна карта – 10-49 нощувки; Златна карта – 50-74 нощувки и Платинена – над 75 нощувки¹⁰. Мариот са едни от най-добрите в тази област и по тази причина през 2015 година получават наградата на Freddy Awards “Най-добра лоялна хотелска програма на годината”¹¹. Критериите са: лесна за използване и подобряваща пътуването програма, предлагаща смислени бонуси и осигуряваща ползи, които могат лесно да бъдат постигнати т.е. лесно се събират точките.

При туроператорските услуги една от най-успешните програми е тази на TUI, която има няколко разновидности: TUI Класик, TUI Златна карта, TUI Робинзон класик, TUI Робинзон Златна. Различните ѝ нива предлагат различни бонуси, между които без глоба при примяна на резервацията, безплатна застраховка за прекъсване на почивката при неочаквано бедствие, безплатна застраховка на багажа и др.¹².

- *Очароване на клиента чрез делегиране на права на човешкия ресурс*

За да се осигури устойчивост в клиентското преживяване е необходимо преди всичко да се осигури обучение на сътрудниците/служителите на фирмата в основните концепции за клиентското преживяване, необходимостта и ползите от проектиране на клиентския опит, компонентите на клиентското преживяване, „клиентското пътуване“ и картографиране на клиентския опит. Освен това добрите практики на някои фирми сочат, че за успешното прилагане на проектирания клиентски опит е много важно да се упълномощават кадрите да извършват дейности без специално разреше-

¹⁰ <http://www.marriott.com/rewards/rewards-program.mi>

¹¹ <http://www.nunwood.com/the-road-to-excellence-marriotts-customer-experience-transformation>, достъп .5 may 2016;

¹² <https://www.meine-tui.de/tuicard>, достъп 22 май 2016;

ние от мениджър, щом преценят, че чрез съответното действие те ще надскочат очакванията на клиентите. Типичен пример за успешна маркетингова практика в това отношение е опитът на хотелска верига Ritz-Carlton, която упълномощава кадрите си да изразходват до 2000 долара, за да решат някакъв проблем на гостите си, без да питат мениджър за това.

- *Наблюдение на клиентското поведение и прилагане на data analytics*

Във века на дигиталните технологии положителният клиентски опит няма как да се постигне, ако не се наблюдават и вземат под внимание преживяванията на клиентите в страниците на брандовете в различните социални мрежи. Освен това в днешно време са възможни различни метрики на клиентското преживяване. Ако фирмата все още не използва Google Analytics, това е наложително да се направи, защото по този начин може да се проследява как кампаниите в социалните мрежи влияят върху трафика към уеб сайта на фирмата. Освен Google Analytics могат да бъдат използвани и други аналитични инструменти за различните мрежи като: Sprout Social: за Facebook, Twitter, LinkedIn;

Hootsuite: Facebook, Twitter, LinkedIn, Google Plus.

Klout: за Facebook, Twitter, LinkedIn, Google Plus.

Pinreach: за Pinterest

Reachli: за Pinterest

За да бъде максимално ефективно използването на социалните мрежи като маркетингови канали, те трябва да бъдат интегрирани в системата за управление на връзките с клиентите (CRM), което ще улесни и прилагането на интегрирани маркетингови комуникации.

- *Откриване на нови длъжности за постигане на изключително преживяване на клиентите чрез кръстосана функционалност между дейностите*

Важността на клиентското преживяване за успеха на маркетинга и превръщането му във важен фактор за повишаване конкурентоспособността на съвременната фирма доведе до въвеждането на нови длъжности в по-големите компании, които съчетават функциите на няколко позиции едновременно: маркетинг, грижа за клиента и в някои случаи и продажби. По-новите съвременни длъжности, които най-напред навлязоха в САЩ и Канада, а после и в Европа след 2006 година са, както следва: Key account manager (Мениджър ключови клиенти), Customer Relationship Manager (Мениджър „Връзки с клиентите“), Chief Customer Experience Officer (Главен мениджър по Клиентски опит), Customer Care Manager (Мениджър „Грижа за клиентите“), Manager “Customer Experience” (Мениджър „Клиентско преживяване“) и др.

- *Въвеждане на клиентоцентрична фирмена култура за постигане на проектантското клиентско преживяване*

Според проучванията в тази област едно от условията за успешна маркетингова практика относно осигуряване на устойчиво положително, преживяване на клиентите е да се въведе философията на клиентоцентричността в отделната фирма [21]. Това ще рече, че е необходимо да се промени организационната култура на тези фирми в посока въвеждане на устойчива система от взаимосвързани процеси, компетенции и ценностни нагласи, даващи възможност да се събира и ефективно да се използва информация за клиентските нужди с цел оценка, адаптиране и повишаване на резултатността от взаимоотношенията с клиентите [22]. При такава организационна култура се формира знание за клиентите- събира се и се обработва информация с цел изграждане на огромна база данни целяща да подкрепи с качествена и количествена информация къстъмизацията на маркетинговите активности [23].

3. Казусът „Дестинация Starbucks”: осигуряване на изключително преживяване на клиентите

Веригата „Starbucks” са известни с постоянното осигуряване на клиентско преживяване. Като цяло независимо кое от техните заведения се посещава, навсякъде клиентите получават не само отлично обслужване, но и специфична уютна атмосфера. В същото време „Starbucks” се стремят да откриват „концептуални” обекти, като този в Амстердам на площад Рембранд. Това заведение се отличава от другите не толкова отвън, а вътре и то не само с уникалния интериор, но и със специалните части – ниши, сепарета с контакти, където клиентът може да седне и да поработи на лаптопа в релаксираща кафе-обстановка. „Starbucks” действително са разработили специална концепция за осигуряване на уникално преживяване от 2 типа: пълна почивка или комбинация от почивка и работа/бизнес. Мениджърът на обекта пояснява как измерва успеха на концептуалното заведение: чрез релаксираните щастливи лица и чрез броя на повторните и редовни клиенти, въпреки че кафенето е в туристическата част на града, където има предимно постоянно сменящ се поток от хора¹³.

Ключови фактори за успеха на концептуалния обект

- *Име на обекта:* Името на обекта е „The Bank”, защото е в стара банкова сграда и в града знаят това.

- *Устойчивост:* еко-ценности, тъй като интериорът е изпълнен от естествени и рециклирани материали: много от столовете са реставрирани стари столове от библиотека, а и масово се използва датски дъб.

- *Промотиране на местната култура под бранда „Starbucks”:* Всички декорации, фотоси показват местни продукти и визии.

- *Активно използване на социалните мрежи:* Заведението има и собствен хаштаг в Туитър (#starbucksthebank), където персоналът публикува информация за новите продукти.

- *Образователна функция:* Обектът „The Bank” има и т.н. „Slow bar”, където приготвят за клиентите си специално варено кафе. Принципът е да приготвят кафе без никакви други овкусители т.е черно кафе без добавени вкусове – карамел, мляко, канела и т.н. Има 3 метода, които се използват – френска преса, бавно приготвяне и съвсем нова технология, наречена „Clover”, при която се използва високотехнологична машина, която използва вакуум, за да извлече кафето през микрофилтър. На практика на този бар се формира култура на пиене на кафе чрез уроци, чрез обучение на клиентите.

- *Starbucks* осигуряват непрекъснато и навсякъде положително преживяване на клиентите си включително и в социалните мрежи, където само в Twitter те имат 5 акаунта: общ за компанията, за кариери, за възнаграждаване на лоялност, за споделяне на идеи, гласуване и подпомагане реализацията на идеите¹⁴.

Извод и заключение

През следващите години ще се засилва значението на темата „клиентско преживяване“ и на проблема за неговото проектиране с оглед повишаване на клиентската удовлетвореност и лоялност. Все повече фирми в сферата на услугите и туризма ще осъзнаят, че качество на услугата или продукта не е достатъчно за осигуряване на изключително преживяване и ще се налага убеждението, че е необходима промяна на

¹³ <http://www.starbucks.com/careers/working-at-starbucks;>

¹⁴ <http://en.starbucks.nl/coffeehouse/store-design/amsterdam-bank;>
<https://twitter.com/MyStarbucksIdea;>

фирмената култура в посока „клиентоцентричност“. Все повече фирми включително и в България ще осъзнаят, че те трябва да продават преживявания, а не услуги и стоки и ще наблегнат на обучение на човешкия си ресурс в тази посока и на отваряне на нови длъжности от рода на посочените по-горе: мениджър „клиентски опит“, мениджър „грижа за клиента“, мениджър „Взаимовръзки с клиентите“ и др.

По отношение на метриците ще продължи тенденцията на засилено използване на аналитични инструменти, които да проследяват поведението на клиентите при посещението на уеб сайта, но и поведението им в социалните мрежи, като в същото време ще се засили използването на инструменти, които не само проследяват, а позволяват действие. Вероятно ще се наблюдава постепенно засилване на използването на неструктурирани източници и данни: коментари, взаимодействие с контактен център и ще се увеличи използването на качествени техники като интервюта с клиенти и етнографски проучвания чрез мобилните апарати. Очаква се продължаване на тенденцията да се набляга на използването на нови техники за влияние върху човешките емоции като компонент на клиентското преживяване.

Използвана литература

1. Peppers, D. & M. Rogers, *Managing Customer Relationships: A strategic Framework*, 2011, John Wiley, New Jersey
2. Schmitt, B., "Experiential Marketing", *Journal of Marketing Management*, 1999b, 15 (1-3), 53-67
3. Mc Nickel, D. Hands on brands, May, (www.marketingmag.co.nz, Accessed: 2012, 22nd December
4. Готие
5. Williams, A. *Tourism and Hospitality Marketing: Fantasy, Feeling and Fun*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2006, 16(6), pp. 482-495
6. Verhoef, Peter, C., Katherine N. Lemon, A., Parasuraman, A., Anne Roggeveen, Michael Tsiros and Schlesinger, L., *Customer Experience Creation: Derminants, Dynamics and Management Strategies*, *Journal of Retailing*, 2009, Vol. 85 (1.), pp. 31-41
7. Harris, R., Harris, K. and Baron, S. (2003), „Theatrical service experiences: dramatic script development with employees“, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14 No. 2, pp. 184-99
8. Greenberg, P. *CRM at the Speed of Light, Fourth Edition: Social CRM 2.0 Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers*, Mc Graw Hill, 2009
9. Kimpakorn, N. and Tocquer, G. (2010), *Service brand equity and employee brand commitment*, *Journal of Services Marketing*, 24/5 (2010), 378–388.
10. Kolsky, E. http://www.huffingtonpost.com/vala-afshar/50-important-customer-exp_b_8295772.html, достъп 22 april 2016
11. Gupta, S. and Vajic, M. (2000), „The contextual and dialectical nature of experiences“, in Fitzsimmons, J.A. and Fitzsimmons, M.J. (Eds), *New Service Development: Creating Memorable Experiences*, Sage, Thousand Oaks, CA, pp. 33-51;
12. пак там, с. 33-51;
13. Pine J.B. & Gilmore, J.H. *The experience Economy*, Harvard Business Press, Boston, 1998, pp. 38-42
14. Ernst & Young, *Winning through customer experience*, EY Global Consumer Banking Survey, 2014, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_Consumer_Banking_Survey_2014/\\$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_Consumer_Banking_Survey_2014/$FILE/EY-Global-Consumer-Banking-Survey-2014.pdf), accessed 15 may 2016; AT Kearney, *Global cities, present and future*, 2011, <http://www.atkearney.com/research-studies/global-cities-index/full-report>, accessed 20 may 2015;

15. Batt, R. and Colvin, Al. Employment Systems Approach to Turnover: HR Practices, Quits, Dismissals and Performance, Cornell University ILR School, 2011, <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1585&context=articles>;
16. Voss, C. Trends in the Experience and Service Economy: The Experience Profit Cycle, London Business School, 2004
17. Page, S.J. and Connel, J. Tourism: a Modern Synthesis, 2nd ed., London: Thomson Learning, 2006
18. Pine J.B. & Gilmore, J.H. The experience Economy, Harvard Business Press, Boston, 1998, pp. 38-42
19. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. SERVQUAL : a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 1988 spring, 64(1), pp. 12-40.
20. Galbraith, J.R. Designing the Customer-Centric Organization. A Guide to Strategy, Structure and Process, Jossey-Bass A Wiley Imprint, 2005
21. Helander A. and Möller K. (2008). How to become solution provider: System supplier's strategic tools. Journal of Business to Business Marketing, Vol. 15, No. 3, 247-
22. Sharma, A., J.N. Sheth, Web-based Marketing: The coming Revolution in Marketing Thought and Strategy, Journal of Business Research, 2004, 57, pp. 696-702; Palmer, A., Customer experience management: a critical review of an emerging idea", Journal of Services Marketing, 24/3 (2010), pp. 196–20.; Sharma, Iyep, Are pricing policies an impediment to the success of Customer Solutions? In: Industrial Marketing Management, Vol. 40, 5, pp. 723-729;
23. Sharma, A., J.N. Sheth, Web-based Marketing: The coming Revolution in Marketing Thought and Strategy, Journal of Business Research, 2004, 57, pp. 696-702; Winter, R. Mass Customization and Beyond – Evolution of Customer Centricity in Financial Services, 2002, accessed on <http://www.alexandria.unisg.Ch/publications/213396/L.-en>; Sharma, A., J.N. Sheth, 2004, цит. пр.;

Интернет ресурси

http://www.customerbliss.com/customer-experience-strategy/?utm_campaign=coschedule&utm_source=twitter&utm_medium=JeanneBliss&utm_content=The%202017-second%20customer%20experience%20strategy, достъп 3 април 2016;

http://www.huffingtonpost.com/1/vala-afshar/50-important-customer-exp_b_8295772.html, достъп 22 април 2016;

<http://www.nunwood.com/the-road-to-excellence-marriotts-customer-experience-transformation/>, достъп 5 май 2016;

<https://www.meine-tui.de/tuicard>, достъп 12 май 2016 ;

Customer Experience in the hospitality industry report, part 1, <http://www.customerservicebenchmark.com/resources/Customer%20Experience%20Report%20Part%201.pdf>, достъп 30 април 2016;

<http://everystevejobsvideo.com/category/steve-jobs-interviews-and-documentaries/>, достъп 20 април 2016;

<http://en.starbucks.nl/coffeehouse/store-design/amsterdam-bank>, достъп 17 май 2016;

<http://www.starbucks.com/careers/working-at-starbucks>, достъп 20 май 2016;

<https://twitter.com/MyStarbucksIdea>, достъп 19 април 2016;

<http://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2015/10/19/starwoodhotelsmakescustomerexperienceapriority/#9c4106d7b63c>; достъп 29 май 2016;

http://hotelexecutive.com/business_review/cat/11/guest-service-customer-experience-mgmt, достъп 12 юни 2016.