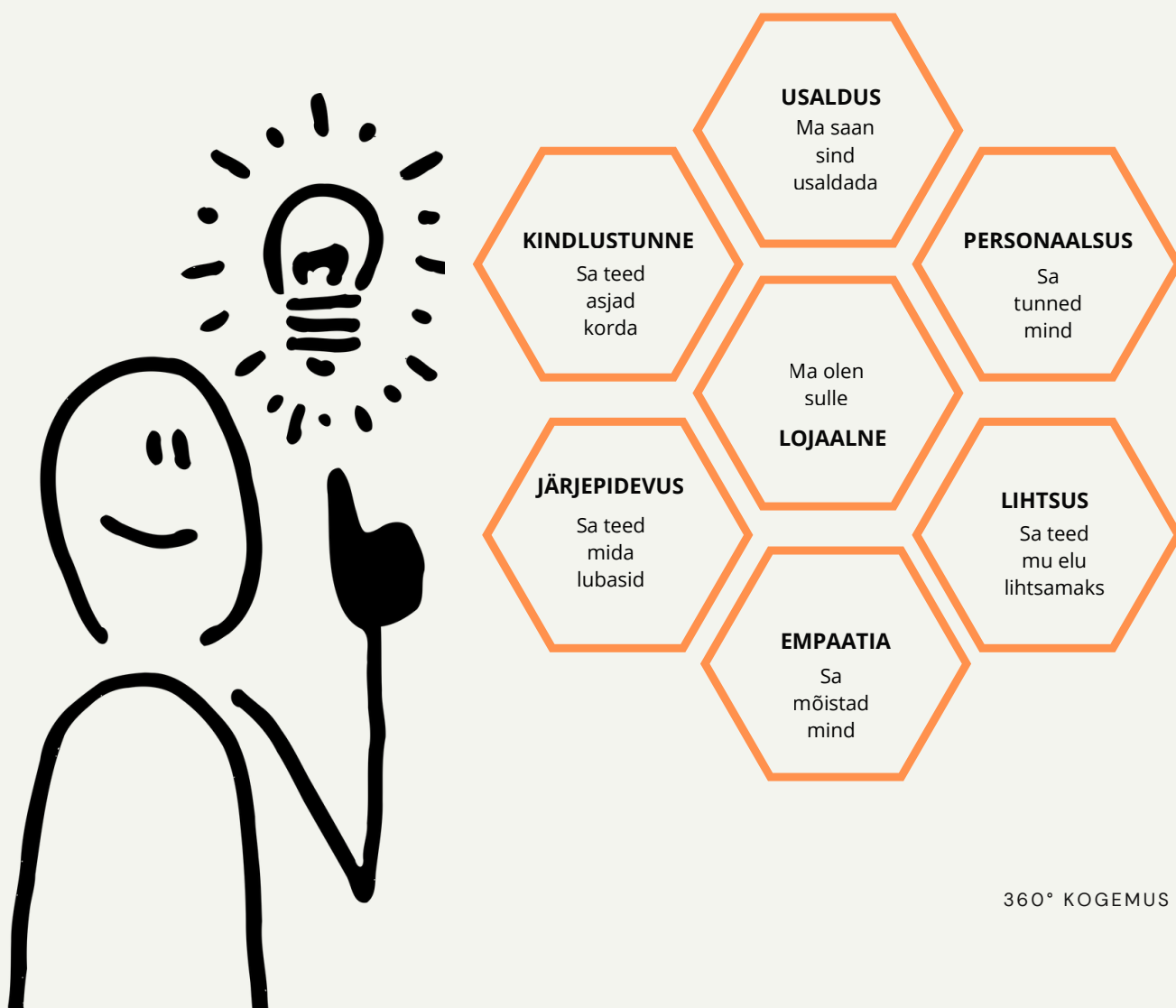


EMOTSIONAALSED OOTUSED KLIENDIKOGEMUSES

Kuidas juhtida tundeid, et luua
usaldus, lojaalsus ja paremaid äritulemusi

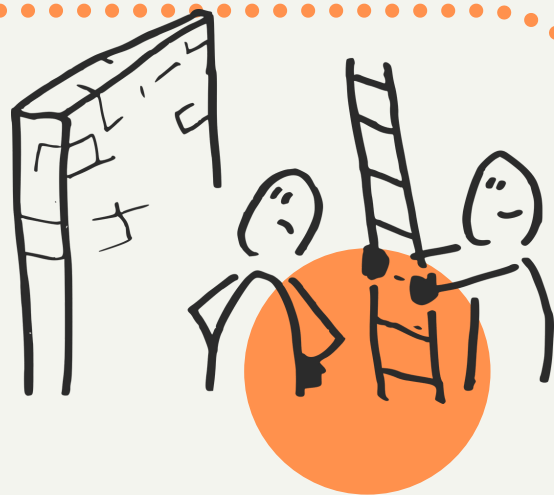
TÖÖRAAMAT

Kliendikogemuse juhtimine



EMOTIOONID

Selle tööraamatu eesmärk on aidata sul mõista, teadvustada ja teadlikult juhtida emotsioone kliendikogemuses, mitte jätta neid juhuse hooleks. Tööraamat loob selge raamistiku, mille abil saad seostada klienditeekonna, protsessid ja igapäevase käitumise nii kliendi kui ka meeskonna liikme emotsionaalsete ootuste ja vajadustega.



Tööraamat toetab sind, et:

- mõistaksid, miks emotsioonid määravad inimese kogemuse ja otsused;
- õppiksid eristama funktsionaalset ja emotsionaalset väärtust kliendikogemuses;
- märkaksid, millistes klienditeekonna hetkedes emotsioonid tekivad ja võimenduvad;
- kaardistaksid emotsionaalsed ootused ning hindaksid, kas ja kuidas need täna täidetud on;
- tõlgiksid emotsionaalsed ootused konkreetseteks käitumisteks ja otsusteks, mida saab ettevõttes järjepidevalt rakendada;
- looksid tugevama aluse usaldusel põhinevale kliendi- või töötaja suhtele, mis toetab pikaajalist lojaalsust ja kestlikku kasvu.

Katrin Differt

katrin@360kogemus.ee

@360kogemus

KUIDAS EMOTSIOONID MÄÄRAVAD KOGEMUSE?

Kliendikogemuse keskmes ei ole ainult see, **mis** kliendiga juhtub, vaid **kuidas** see teda tundma paneb. Inimesed ei hinda kogemusi neutraalselt. Iga olukord tõlgendatakse läbi **ootuste**, varasemate kogemuste ja sisetunde.

Ootused loovad kliendi peas **ettekujutuse sellest, milline kogemus peaks olema:**

- kui kogemus vastab ootustele, tekib rahulolu.
- kui kogemus ületab ootusi, tekivad positiivsed emotsioonid nagu rõõm, kergendus, tänulikkus, vaimustus.
- kui kogemus jääb alla ootuste, tekivad pettumus, ärritus, ebakindlus või viha.

Emotsioonid ei teki juhuslikult, need on otsene tulemus ootuste ja tegelikkuse võrdlusest. Kliendid ei mäleta protsesse ega detaile. Nad mäletavad **tunnet**, mis neile sinu ettevõttega suhtlusest jäi.

See tunne mõjutab otseselt:

- kas klient usaldab ettevõtet;
- kas ta tuleb tagasi;
- kas ta räägib kogemusest teistele;
- kas ta on valmis eksimusi andestama.

Emotsionaalseid ootuseid saab täita, kui õpid enda kliendi ootuseid tundma ja vähendad või ületad lõhe oodatava kogemuse ja reaalsuse vahel.



MIS ON KLIENDIKOGEMUS?

Kliendikogemusel puudub üheselt kokku lepitud definitsioon, seepärast palun sinul enda jaoks see luua.

Milline on parim kliendikogemus, mida oled kunagi kogenud?

Poes? Reisil? Restoranis? Lennul? Peatu hetkeks ja mõtle. Too see kogemus oma mõttes esile. Sule silmad ja visualiseeri seda kohta, meenuta inimesi ja püüa taastada tunne, mis sul kogemuse ajal ja pärast seda oli.

Kui palju kliendikogemusi oli sul eile?

Millest sinu jaoks kliendikogemus koosneb*?

Mõtle tagasi oma parimale kliendikogemusele. Kuidas sa seda kirjeldaksid? Millest see koosnes ja mille poolest erineb halvast kogemusest?

**Kas sinu parim kogemus seisnes ainult toote või teenuse kätte saamises või ka selles, kuidas sinuga käituti ja kuidas see sind tundma pani?*

KLIENDIKOGEMUS ON...

Colin Shaw ja John Ivens kirjeldavad oma raamatus Building Great Customer Experiences kliendikogemust viisil, mis aitab hästi mõista selle mitmekihilisust:

„Kliendikogemus on ettevõtte füüsilise soorituse ja esilekutsutud emotsioonide koosmõju, mida klient hindab intuitiivselt oma ootuste suhtes kõigis kokkupuutepunktides.“

See tähendab kolme olulist asja. Kogemus ei ole ainult toode, teenus või protsess. Kogemus ei ole ainult emotsioon. Kogemus sünnib nende kahe koosmõjus.

Klient ei näe ega hooli ettevõtte sisemisest struktuurist. Tema jaoks on kogemus alati tervik. See, mida ta ise päriselt kogeb. Seetõttu ei ole oluline, milline osakond midagi teeb, vaid milline tunne kliendile igas kontaktis jääb.

Ajalooliselt oleme keskendunud kogemuse funktsionaalsele poolele: tootele, teenusele, protsessile, hinnale, turundusele ja müügile. Need on olulised, kuid moodustavad vaid osa kogemusest. Emotsionaalne pool on sageli jäänud juhtimata.

Ometi just emotsioonide põhjal teeb klient otsuse, kas osta, jääda või lahkuda. Otsus sünnib emotsionaalsel tasandil ning alles hiljem ratsionaliseeritakse see loogiliste argumentidega.

Seetõttu ei piisa hästi toimivatest protsessidest. Kui emotsioonid jäävad tähelepanuta, jääb ka kliendikogemus poolikuks.



VÄÄRTUSPÜRAMIID KLIENDIKOGEMUSES

Kliendikogemus kujuneb mitmel väärtustasandil korraga. Loe rohkem väärtuste püramiidi elementide kohta siit.

Funktsionaalne väärtus - vundament

Kas teenus töötab, on loogiline ja usaldusväärne?

Ilma toimiva funktsionaalse aluseta ei saa tekkida positiivseid emotsioone. Kui baas on nõrk, kulutab klient oma energia probleemide lahendamisele.

Emotsionaalne väärtus - kliendikogemuse süda

Kuidas see kogemus mind tundma paneb?

Siin kujunevad tunded:

- turvalisus või ebakindlus;
- mõistmine või ükskõiksus;
- lihtsus või keerukus;
- väärtustatus või eiratus.

Need tunded kujunevad **kogu klienditeekonna vältel**, puutepunkt puutepunkti haaval. Kliendikogemus kujuneb mitmel väärtustasandil korraga.

Kõrgemad väärtused - lojaalsus ja soovitamine

Kui emotsionaalne väärtus on järjepidev:

- tekib kuuluvustunne;
- klient soovitab ettevõtet;
- suhe muutub püsivaks.

Lojaalsus ei sünni ühest heast kogemusest, vaid järjepidevast emotsionaalsest kogemusest.

EMOTSIONAALSED OOTUSED JA VAJADUSED

Kui kliendikogemus on ettevõtte füüsilise soorituse ja esilekutsutud emotsioonide koosmõju, siis järgmine loogiline küsimus on, milliseid emotsioone me päriselt loome, millised on kliendi emotsionaalsed ootused ja kuidas neid teadlikult juhtida?

Emotsionaalsed ootused ja vajadused ei ole kliendi „liskasoovid“. Need on tingimused, mille täitmisel kliendisuhe üldse püsima jääb.

Kui ettevõtte neid ei täida, siis kliendid lahkuvad vaikides, lojaalsus ei teki ja konkurentsieelis jääb saavutamata.

Kui ettevõtte neid täidab:

- tekib usaldus;
- suhe süveneb;
- äritulemused paranevad;
- töötajatel on lihtsam teha head tööd.

Emotsionaalne vajadus on kliendi sisemine ootus selle kohta, kuidas temaga suheldakse ja kuidas ta selles suhtes end tunneb.

Need vajadused:

- on universaalsed (kehtivad kõigile inimestele);
- ei sõltu valdkonnast;
- avalduvad igas kliendisuhtes;
- ei kao ka siis, kui neid ei märgata.

Järgmistel lehtedel on kirjeldatud oluliseimad emotsionaalsed ootused, mille kaudu kliendid kogemust hindavad, sõltumata sellest, kas kontakt toimub digikeskkonnas, teeninduses või koostöös partneritega.

EMOTSIONAALSED OOTUSED

USALDUS - MA SAAN SIND USALDADA

Kliendi vaates tähendab see:

- lubadustest peetakse kinni;
- info on aus ja läbipaistev;
- käitumine on järjepidev igas olukorras.



Milline tunne tekib, kui vajadus on täidetud?

Turvatus. Kindlus. Rahu. Klient tunneb, et ettevõtte on usaldusväärne kõiges, mida ta teeb. Ilma usalduseta ei teki ühtegi teist emotsionaalset sidet. Kui usaldust ei ole, pole kliendisuhet võimalik pikaajaliselt hoida.

Hoiakud, mis seda toetavad

- Ausus ka ebamugavates olukordades.
- Vastutuse võtmine.
- Läbipaistvus.

Käitumised ja tegevused

- Lubad ainult seda, mida suudad täita.
- Täidad kokkulepped ja tähtajad.
- Selgitad otsuseid arusaadavas keeles.
- Ütled välja, kui midagi läheb valesti.



Kas see, mida sa oma kliendile lubad, vastab sellele, mis päriselt juhtub?

Kui midagi läheb valesti, kas sinu klient tunneb, et talle räägitakse kõigest ausalt või midagi varjatakse?

PERSONAALSUS JA MÄRKAMINE - SA NÄED MIND INIMESENA

Kliendi vaates tähendab see:

- mind tuntakse ja mäletatakse;
- minu ajalugu ja eelistusi arvestatakse;
- mulle ei pakuta sama lahendust, mis kõigile.

Milline tunne tekib? Väärtustatus. Olulisus. Kuuluvus. Ettevõtte tunneb klienti ja arvestab tema individuaalsusega. See vajadus mõjutab kõige tugevamalt **lojaalsust** ja **soovitamist**.

Hoiakud:

- Tähelepanelikkus.
- Hoolivus.
- Austus.

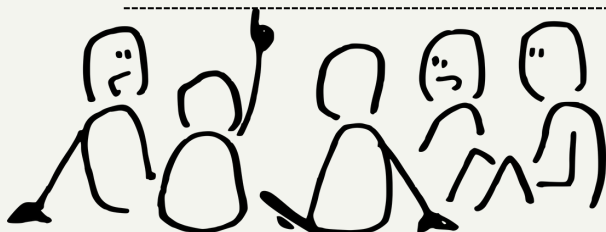
Käitumised ja tegevused

- Kasutad kliendi nime.
- Mäletad varasemat koostööd.
- Mäleta ka põhjust, miks ta teenuse tellis.
- Arvestad kliendi olukorda.
- Pakud talle sobivat, mitte endale mugavat lahendust.



Kas iga kliendiga räägitakse nii, nagu teda tuntakse, või nii, nagu ta oleks "järjekordne klient"?

Kas mulle pakutakse lahendust, mis sobib mulle, või seda, mis on ettevõttele mugav?



LIHTSUS - SA TEED ASJA-AJAMISE MINU JAKS LIHTSAKS

Kliendi vaates tähendab see:

- protsessid on loogilised ja arusaadavad;
- aega ja energiat ei raisata;
- asjad saavad tehtud esimesel korral õigesti.

Milline tunne tekib? Kergendus. Mugavus. Kontroll. Ettevõtte teeb kliendi elu lihtsamaks, mitte keerulisemaks. Pingutus on lojaalsuse suurim vaenlane.

Hoiakud

- Kliendi aja väärtustamine.
- Praktiline mõtlemine.
- Selgus.

LIHTSUS

Sa teed
mu elu
lihtsamaks

Käitumised ja tegevused

- Vähendad samme ja korduvat info küsimist.
- Annad lihtsad juhised.
- Lahendad küsimused ühe kontakti jooksul.
- Ennetad segadust.



Kas su klient saab tegevused tehtud ilma liigse pingutuseta? Millises kanalis ei saa?

Kas klient peab ise kõike meelde tuletama, selgitama ja taga ajama?

MÕISTMINE JA EMPAATIA - SA SAAD MINUST ARU

Kliendi vaates tähendab see:

- mind kuulatakse päriselt;
- minu olukorda ei pisendata;
- vastus ja toon vastavad minu emotsionaalsele seisundile.

Milline tunne tekib? Kergendus. Rahu. Usaldus. Ettevõtte näitab empaatiat ja astub kliendi olukorda. Empaatia loob sügavama emotsionaalse sideme kui ükski protsess.

Hoiakud

- Empaatia.
- Paindlikkus.
- Inimlikkus.



Käitumised ja tegevused

- Kuulad lõpuni.
- Peegeldad kliendi olukorda.
- Kohandad lahendust.
- Võta vastutus ka asjade eest, mida sa ei saa muuta.
- Kasutad sobivat tooni ja keelt.

Kas keegi püüab aru saada, miks see olukord kliendi jaoks oluline või keeruline on?

Kas reageering vastab kliendi olukorrale või on see automaatne ja ükskõikne?

JÄRJEPIDEVUS - MA TEAN, MIS SAAB EDASI

Kliendi vaates tähendab see:

- mulle antakse realistlik lubadus;
- mind hoitakse kursis, kui midagi muutub;
- kogemus vastab sellele, mida mulle lubati.

Milline tunne tekib? Kindlustunne. Turvatunne. Rahu. Ettevõtte juhib, täidab ja vajadusel ületab kliendi ootusi. Lojaalsus ei sünni järjepidevatest üllatustest, vaid järjepidevast lubaduste täitmisest.

Hoiakud

- Selgus.
- Professionaalsus.
- Vastutustunne.



Käitumised ja tegevused

- Selgitad protsessi ja ajakava.
- Hoiad klienti kursis muutusteg.
- Kui midagi muutud annad sellest teada.
- Ületad ootusi väikeste, läbimõeldud tegudega.

Kas kliendile kirjeldati koha alguses selgelt ja läbipaistvalt, mida oodata?

Kui midagi muutub, kas klienti hoitakse kursis või saab ta sellest ise aru viimasena?

KINDLUSTUNNE - PROBLEEMID LAHENDATAKSE HOOLIVALT JA KIIRESTI

Kliendi vaates tähendab see:

- probleemit tunnistatakse ja vabandatakse siiralt;
- lahendus on kiire ja õiglane;
- ettevõtte seisab minu poolel.

Milline tunne tekib? Leevendus. Usaldus. Tänuikkus. Kui midagi läheb valesti, teeb ettevõtte olukorra kliendi jaoks paremaks. Hästi lahendatud probleem võib tugevdada suhet rohkem kui probleemivaba kogemus.

Hoiakud

- Vastutus.
- Hoolivus.
- Lahenduskesksus.

Käitumised ja tegevused

- Tunnistad viga.
- Vabandad siiralt.
- Tegutsed kiiresti.
- Parandad olukorra kliendi jaoks samaväärselt või paremini.



Kas kliendi probleem võetakse omaks või otsitakse süüd mujalt?

Kas lahendus paneb kliendi end paremini tundma või te lihtsalt sulgete juhtumi?

LOJAALSUS

Kui inimese emotsionaalsed ootused on järjepidevalt täidetud, tekib kliendis tunne:

- “Ma usaldan seda ettevõtet.”
- “Nad tunnevad ja mõistavad mind.”
- “Ma tahan nendega edasi koostööd teha.”

See on tõeline emotsionaalne side kliendi ja ettevõtte vahel. See ei ole üks eraldi seisev emotsioon, vaid sügav ja püsiv suhe, mille tulemuseks on:

- lojaalsus;
- soovitamine;
- valmisolek andestada eksimusi;
- pikaajaline koostöö ja äritulemuste kasv.



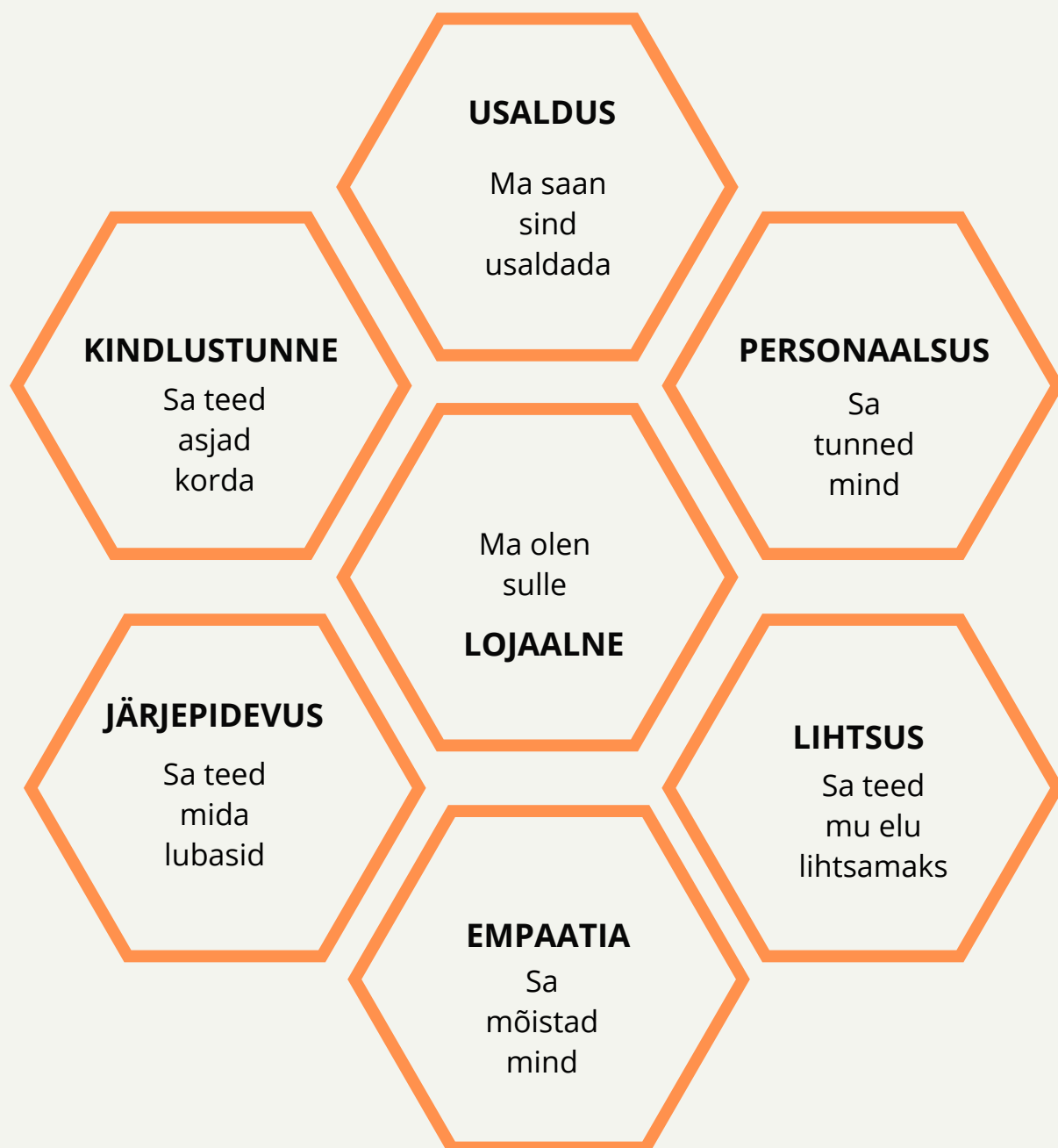
Lojaalse kliendisuhte tekkimine ei ole emotsionaalne vajadus vaid see on eelnevate kliendi emotsionaalsete vajaduste ja ootuste järjepideva täitmise koostoime tulemus.

Just see eristab emotsioonide teadlikku juhtimist, see ei keskendu üksikutele hetkedele, vaid suhte kujunemisele ajas.

Kas klient tuleb sinu ettevõtte juurde tagasi ka siis, kui valikuid on palju?

Kas klient soovib saadud kogemust kellelegi, kellest ta päriselt hoolib?

EMOTSIONAALSED OOTUSED



Mitte ainult klientidel ei ole emotsionaalsed ootused ja vajadused, need samad vajadused juhivad ka töötajate kogemust.

**Suurepärase kliendikogemuse eeldus on
veel suurepärasem töötajakogemus.**

Kliendikogemus ja töötajakogemus on sama mündi kaks poolt.

LOJAALSUS

Lojaalne klient ei ole lihtsalt rahul.

Ta tunneb, et:

- ta on õiges kohas;
- teda koheldakse õiglaselt ja inimlikult;
- ta ei pea iga kord uuesti alustama;
- tema aeg, tähelepanu ja usaldus on väärtustatud.



See tunne ei sünni juhuslikult. See on kuue emotsionaalse ootuse järjepideva täitmise tulemus, kui klient:

- **usaldab** ettevõtet, ei otsi ta pidevalt alternatiive;
- tunneb, et **teda tuntakse**, ei soovi ta „anonüümseks kliendiks“ mujale minna;
- kogeb **lihtsust**, ei taha ta end väsitada keerukate lahendustega;
- tunneb **mõistmist**, on ta valmis koostööd jätkama ka keerulistes olukordades;
- **teab, mida oodata**, tunneb ta end turvaliselt;
- näeb, et **probleeme lahendatakse** hoolivalt, on ta valmis andestama.

Milliste emotsionaalsete vajaduste täitmise tõttu kliendid täna on sinu ettevõttele lojaalsed?

KUIDAS EMOTSIONAALSED VAJADUSED SEOVAD STRATEEGIA JA IGAPÄEVASE KOGEMUSE

Ettevõtted, kes juhivad emotsionaalseid vajadusi teadlikult:

- loovad usaldusel põhinevaid suhteid;
- saavutavad suurema kliendilojaalsuse;
- parandavad töötajakogemust;
- saavutavad paremaid äritulemusi.

Emotsionaalsed vajadused ei ole eraldiseisev kliendikogemuse osa, need on ühenduslüli selle vahel, mida ettevõtte ütleb ja mida klient päriselt kogeb.

Missioon, visioon ja väärtused kirjeldavad:

- milline ettevõtte tahab olla,
- millist mõju ta soovib luua,
- milliseid põhimõtteid ta oluliseks peab.

Emotsionaalsete ootuste täitmine näitab:

- kas see kõik jõuab kliendini,
- kas väärtused on kogetavad, mitte ainult sõnastatud,
- kas ettevõtte lubadused muutuvad usaldusväärseks käitumiseks.

Kui väärtused ei väljendu kliendi emotsionaalses kogemuses, jäävad need nähtamatuks. Kui need väljenduvad, muutuvad need konkurentsieeliseks.

Mõju äritulemustele ei sünni juhuslikult

Emotsionaalsete ootuste järjepidev täitmine mõjutab otseselt:

- kui kaua klient sinu ettevõttega koostööd teeb;
- kui palju ta ostab;
- kas ta soovitab ettevõtet edasi;
- kui tundlik ta on hinnamuutuste suhtes;
- kas ta andestab eksimused.

Kui emotsioonid on juhuslikud, on juhuslikud ka tulemused.

Kui emotsioonid on teadlikult juhitud, muutuvad ka tulemused prognoositavaks.

Millised on erinevates klienditeekonna etappides kliendi emotsionaalsed ootused, kas need võivad olla erinevad?



ÜLESANNE

Millist emotsionaalset kogemust sa täna lood?

Eesmärk: teadvustada tegelik emotsionaalne mõju.

Mõtle oma ettevõtte või teenuse peale tervikuna.

Millise emotsiooniga klient sinust täna kõige sagedamini lahkub?

Kas see emotsioon toetab usaldust ja lojaalsust või mitte?



ÜLESANNE

Väärtused paberil vs kogemus päriselus

Vaata oma ettevõtte missiooni, visiooni ja väärtusi. Vali üks väärtus ja vasta:

Millist emotsiooni peaks klient selle väärtuse põhjal kogema?

Millistes igapäevastes olukordades see emotsioon tekib?

Millistes olukordades see täna ei teki?



Kogemu tekib kliendi jaoks ainult siis, kui ta tunneb seda.

ÜLESANNE

Üks hetk, mis muudaks kõike

Mõttele ühele kliendi jaoks olulisele olukorrale:

- esimene teenuse/toote tellimine,
- probleemi lahendamine,
- pika koostöö/projekti lõpp,
- oluline verstapost.

Millist emotsiooni klient selles* hetkes kõige rohkem ootab?

Mida me täna teeme?

Mida me saaksime teha, et see emotsioon tekiks?

**Mõttele, milline on sinu enda emotsionaalne ootus näiteks kodulaenu lõppemisel. Kas soovid, et viimase makse järel tuleks pangast õnnituskiri või teller tunnustaks ja annaks üle lillekimbu? Milline on tänane kogemus?*

SOOVID, ET TEHTUD TÖÖ EI JÄÄKS PABERILE?

Kui pead oluliseks, et sinu klienditeekond kataks võimalikult palju emotsionaalseid ootuseid, aga vajad selle juures abi, siis hea meelega aitan need koos sinu meeskonnaga ellu rakendada läbi praktiliste töötubade.

Mida ma teen?

- **Väärtuste töötuba:** sõnastame väärtused käitumisteks ja hoiakuteks. Reaalsete olukordade läbimäng klienditeekonnal.
- **Kliendilubaduse töötuba:** selge ja täidetav lubadus, millega juhid kliendi ootuseid pakutavast eduelamusest.
- **Persoon loomise ja klienditeekonna kaardistamise töötuba:** praegune kogemus, soovitud kogemus ja arendusprioriteedid.
- **Osterwalderi ärimudeli lõuendi töötuba:** asetame kliendikogemuse juhtimise äristrateegia keskmesse.
- **Kliendikogemuse juhtimise intensiivkursus:** praktiline kursus, kus käärime käised üles, mõtestame lahti kliendikeskuse põhiolemuse, õpime kasutama raamistikke ja tööriistu suurepärase kliendikogemuse loomiseks ja klienti fookusesse asetava mõtteviisi juurutamiseks.

Tulemus:

- selgus töötajatele,
- ühtne suund juhtidele,
- järjepidev kliendikogemus.

Võta minuga ühendust ja valime koos just sinu meeskonnale sobiva töötoa.



KATRIN DIFFERT



KATRIN@360KOGEMUS.EE

