

Культурная «норма рынка»

2014 год объявлен годом Культуры, 24 марта состоялось его официальное открытие. Слушая вполуха громкие речи по столь знаменательному поводу (читать программные тексты давно и бесповоротно разучилась), я подумала, изменится ли что-нибудь на уровне встречи Ея Величества Культуры с ее конечным ежедневным потребителем.

Сто раз правы были те, кто понимал: Театр начинается с вешалки. Не важно, Театр это, Музей, Концертный зал или Библиотека, и кто он, тот первый человек, с которым ты начинаешь общение: сотрудник гардероба или билетной кассы, билетный контролер, смотритель или консультант в зале... Любое событие и любой процесс в мире Культуры создается людьми и для людей. И это не одноразовая акция, которая заканчивается вернисажем, премьерой, открытием с торжественным разрезанием ленточки, но каждодневное общение с желающими приобщиться к прекрасному или духовному, как бы банально это ни звучало.

Конечно, глупо огульно ставить знак равенства между культурным мероприятием и сферой обслуживания, однако, прежде чем получить доступ к Искусству, зачастую приходится пройти через препоны сервиса.

В нашей практике мы пришли к выводу, что критерии сервиса можно поделить на три группы: значимые, незначимые и «норма рынка». В группу «норма рынка» входят базовые для отрасли стандарты, требования и нормы, которые воспринимаются как должное и перестают влиять на удовлетворенность потребителей. Но в случаях, когда данные требования не выполняются, это вызывает у посетителей, слушателей, зрителей удивление, недоумение, разочарование — как всегда бывает при неоправданных ожиданиях.

Я люблю музеи с детства и, несомненно, это чувство, прошедшее испытание временем, трудно изменить, несмотря на участившиеся в последнее время курьезные случаи, повергающие в грустное недоумение. Так, в Тверском краеведческом музее, чтобы не искать припозднившегося посетителя в лабиринтах экспозиции по космической тематике, две служительницы просто выключили свет на этаже, обсудив между собой, что «иначе их не выгонишь, а домой пора». Пришлось выбиратьась буквально на ощупь, натываясь на витрины с незатейливым снаряжением первых космонавтов. А пару месяцев спустя в столичном музее войны 1812 года строгая барышня-полицейский на посту охраны прикрикнула на меня, выходящую с экспозиции за 15 минут до закрытия: «Что идете, нога за ногу, сейчас музей закроется, запрем вас здесь!»

Удивляешься, когда служители музейного комплекса в Царицыно громко возмущаются, обсуждая между собой при посетителях «новые правила», предписывающие им первыми здороваться с гостями музея: «Почему я первая

должна здороваться, ведь это они ко мне пришли?» Остро становится жаль, что милые сценки взаимной вежливости, виртуозно описанные Гоголем, изжиты окончательно.

И теряешь дар речи, когда в ответ на вопрос сотруднику Третьяковской галереи — «Как пройти на выставку “Искусство постели”»? — слышишь, что тот больше ценит искусство в постели.

На этом фоне каменные лица билетных контролеров на входе в концертные залы уже не задевают. Настроение портится, только когда слышишь что-то вроде: «Стой, куда прешься, билет покажи!» Совершенно не важно, что это обращаются не к тебе. Вечер испорчен в самом начале. Конечно, великое искусство — всепобеждающее, шанс получить удовольствие есть. И все же, все же, все же...

Уверена, что бесконечно лояльные меломаны и театралы со стажем, те, которые «не от мира сего» и «осколки» уходящей в небытие отечественной интеллигенции, сохраняют трогательную преданность любимым театрам, концертным залам и исполнителям, несмотря ни на что. Но ведь тех, кто только открывает для себя такой разнообразный мир культуры, гораздо больше. Их спугнуть проще простого, особенно чуткую к любым проявлениям двойных стандартов молодежь.

Зато какой восторг и ошеломление испытываешь, когда твои ожидания превосходят! Лично мне в этом отношении везет с библиотеками. Сначала с легендарной Исторической (Публичной исторической библиотекой, созданной на базе знаменитого чертковского книжного собрания), куда я ходила в течение пятнадцати лет до начала ее ремонта. Низкий поклон библиотекарям-консультантам читального зала №5, к которому я прикреплена. О ценных профессиональных советах и выполнении всех книжных запросов с максимальной эффективностью — разговор отдельный. Больше всего подкупает человеческое участие: предложение теплого жилета зимой, когда на улице ветрено и морозно, а в зале сквозит из окон, или стакана с водой душным летом. И понятно, что не входит это в их обязанности, ни в служебные, ни в какие другие. Но есть желание создать комфорт читателям.

А недавно я возобновила знакомство с библиотекой искусств. Пришла к ним через десять лет со стареньким читательским билетом и была совершенно очарована. Меня встретили как хорошо знакомого и очень дорогого гостя, которого долго не видели. Я чувствовала искреннее желание всех сотрудников сделать так, чтобы мой визит был предельно продуктивным. Меня буквально окружили опекой: инициативно предлагали помощь, если видели, что я в ней нуждаюсь, научили пользоваться электронным каталогом, дополнительно подо-



брали необходимые книги из разных фондов, информировали о новых возможностях библиотеки. Маленький штрих: когда я заполнила новую анкету регистрации, меня сфотографировали для базы читателей (здесь фото не на читательском билете, а в базе читателей). Сотруднице, которая меня фотографировала, очень хотелось, чтобы я улыбалась на фотографии. Я, в принципе, не сопротивлялась. Когда билет был готов. Она показала мне, как я выгляжу на фотографии, и сказала: «У вас такая замечательная улыбка, когда вы будете приходить к нам, у всех сотрудников будет

подниматься настроение от общения с вами». Не знаю, как у всех сотрудников, а у меня настроение было чудесным весь вечер, думаю, не только оттого, что я нашла в книгах необходимую мне информацию.

Я желаю нам всем в этот год Культуры и во все последующие годы чувствовать себя желанными гостями на всех культурных мероприятиях, превосходящих самые смелые ожидания. ✨

Елена Филякова

Программы лояльности как возможность... потерять клиентов

Любой экономический кризис болезнен для большинства компаний. Вместе с тем именно кризисные условия заставляют многих заново учиться продавать, разрабатывать новые маркетинговые решения, программы лояльности для клиентов. В условиях засыпающей сегодня потребительской активности опять на первое место выходит борьба за клиента, в которой умение грамотно использовать инструменты повышения лояльности — основное конкурентное преимущество.

К сожалению, придумать интересный маркетинговый ход и даже разработать сложную многоходовую программу лояльности — далеко не самое важное в процессе удержания клиентов. Труднее всего, особенно в долгосрочных процессах, — реализовать задуманное на практике. И в случае неудачи велика вероятность не удержать, а потерять клиентов.

Рассмотрим несколько подтверждающих примеров.

Случай первый Перемудрили

Нередки случаи, когда программа лояльности направлена не только на конкретного клиента, но и старается подключить к процессу его семью. В нашем случае для этих целей в сети магазинов были созданы дубликаты накопительных дисконтных карт для членов семьи клиентов и проведения трехдневная акция для запуска этой программы в жизнь. Клиент X сделал такой дубликат к своей карте в одном из магазинов компании. Сотрудники магазина объяснили ему правила пользования: все накопления собираются на главной карте, покупки же фиксируются только на той карте, по которой они были совершены. На момент выдачи дубликата скидка на карте клиента X была 10 %. Через год скидка увеличилась до 15 %. Некоторое время спустя клиент X обнаружил, что сумма накоплений на картах различается. Ни один консультант, ни администратор в магазине, к которым обратился клиент X, не смогли объяснить, по какой причине это произошло. Более того, никто из них никогда не слышал о том, что когда-либо проводилась акция по выдаче дубликатов. После длительного «разбора полетов» и звонка по горячей линии выяснилось, что эти карты работают отдельно и никакого отношения друг к другу не имеют.

Для клиента X уже не важно: было ли так изначально задумано или акция имела срок действия. В любом случае его неверно или недостаточно хорошо информировали. Так или иначе, он потерял часть накоплений, совершая покупки по двум картам. «Мало того, что несколько покупок я совершил с меньшей скидкой, но, зная, что суммы покупок, совершенных по дубликату, не фиксируются на главной карте, я бы вообще не стал использовать этот дубликат, — возмущается клиент X. — Я бы назвал это ОБМАНОМ и надувательством клиентов».

Случай второй Забыли предоставить скидку

Невнимательный сотрудник магазина не заметил, что банковская карта клиента — Visa Gold, участвующая в маркетинговой дисконтной программе, и не предоставил дополнительную скидку в размере 5 %. На замечание клиента и просьбу это сделать не хотел перебивать чек, пока клиент не попросил позвать главного администратора.

Случай третий Отобрали дисконтную карту

Сеть магазинов ввела в действие накопительные дисконтные карты и «привязала» к ним бонусную программу: чем больше покупок, тем больше бонусов начисляется и, начиная с определенного количества бонусов, можно оплачивать ими часть покупок. Клиент Y оформил такую карту и стал совершать покупки в магазине рядом с домом. Несколько месяцев спустя, предъявляя на кассе дисконтную карту компании, клиенту Y сообщили, что акция давно закончилась, карты больше не действуют, и забрали ее. В принципе так бывает, не всегда маркетинговые программы задумываются «навсегда». Но, оформляя покупку в следующий раз, клиент Y узнал, что в действительности программа продолжается, карты никто не отменял и он может заново оформить карту, естественно, «с чистого листа» без восстановления всех накопленных предпочтений. Клиент Y посчитал себя обманутым.

Вам нужны программы антилояльности? ✨

Елена Филякова

Выпускающий редактор: Елена Филякова **Ответственный секретарь:** Екатерина Денисова

Редакционный совет: Евгений Емельянов, Инна Власова

© «SQI management» 2014 <http://www.sqi.ru>

121069, Москва, ул. Малая Никитская, д. 27, стр. 2. Тел. (495) 258–25–02 E-mail: step@stepconsulting.ru

Бюллетень «Жизнь бизнеса» зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ №77–14727 от 17 февраля 2003 г.

Перепечатка материалов, опубликованных в информационном бюллетене Консалтинг-Центра «ШАГ», допускается только по согласованию с редакцией.

Подписаться на бюллетень можно через редакцию по телефонам КЦ «ШАГ» и на сайте.

