

ПОТРЕБНОСТИ КЛИЕНТОВ В КРИЗИСНЫЕ ВРЕМЕНА

УРОКИ И ВЫЗОВЫ ДЛЯ АВТОМОБИЛЬНОЙ ИНДУСТРИИ

Шерри Ловеке | Июнь 2020

**IPSOS
VIEWS**

GAME CHANGERS



ГЛОБАЛЬНЫЕ РЕАЛИИ КАК ВЫЗОВ АВТОДИЛЕРАМ

Как и в любой отрасли, где сервис основывается на личном контакте, беспрецедентная пандемия COVID-19 требует немедленной адаптации автопроизводителей и дилерских центров: перенастройки процессов продаж и обслуживания таким образом, чтобы соответствовать радикальному изменению в потребностях клиентов, которые сейчас особенно беспокоятся о защите своего здоровья и благополучия. Производителям и дилерам также необходимо точно предвидеть, какие потребности останутся актуальными надолго после того, как закончится текущий кризис¹.

Так же, как и в банковской сфере, гостиничном бизнесе и других секторах розничной торговли, на протяжении десятилетий автомобильные сервисы практически полностью основывались на личном контакте в местах продаж. Пока такие отрасли как банковский сектор становились экспертами в использовании новых розничных технологий, поддерживающих digital-каналы обслуживания, автомобильная индустрия в этом направлении оставалась гораздо менее прогрессивной: отчасти потому, что инвестиции в технологии обычно требуют финансирования от отдельных дилерских центров. Успешные автопроизводители и дилерские центры воспользуются текущим поворотом событий как возможностью более глубоко и по-новому взаимодействовать со своими клиентами. Каналы взаимодействия с клиентами могут меняться, но они должны оставаться открытыми.

Чему эксперты в разработке стратегии и практики в сфере клиентского опыта (Customer Experience - CX) могут научить тех, кто занимается непосредственным предоставлением услуг, изучив, как автомобильная индустрия до сих пор реагировала на вызовы новых глобальных реалий?

Эта статья содержит информацию о том, как автомобильная промышленность может адаптироваться к быстрым изменениям в ожиданиях клиентов, найти новые способы оставаться на связи с ними, а также изменить процессы розничных продаж и обслуживания

Вынужденный период карантина подорвал автопроизводство и цепочки поставок на многих рынках. Некоторые дилерские центры решили закрыть свои отделы продаж, оставив доступными лишь работы по техническому обслуживанию. В США, где дилерские операции более децентрализованы, большинство офисов работали для поддержания «нормального» уровня продаж и обслуживания в условиях сокращенного штата сотрудников.

Дилерские операции во многих частях мира сдерживались не только обязательными закрытиями центров, но и внутренними операционными ограничениями. Некоторые дилерские центры в Европе адаптировали свои процессы в соответствии с мерами социального дистанцирования и ускорили инвестиции в e-commerce. Тем не менее, не все европейские дилеры сделали достаточно инвестиций в создание инфраструктуры, необходимой для ведения большей части их бизнеса онлайн. Кроме того, трудности с отслеживанием запасов или связью с клиентами в интернете привели к тому, что некоторые дилерские центры во Франции, Италии и других странах приостановили свою деятельность в наиболее острый период пандемии.

**Успешные автопроизводители
и дилерские центры
воспользуются текущим
поворотом событий как
возможностью более глубоко и
по-новому взаимодействовать
со своими клиентами.**

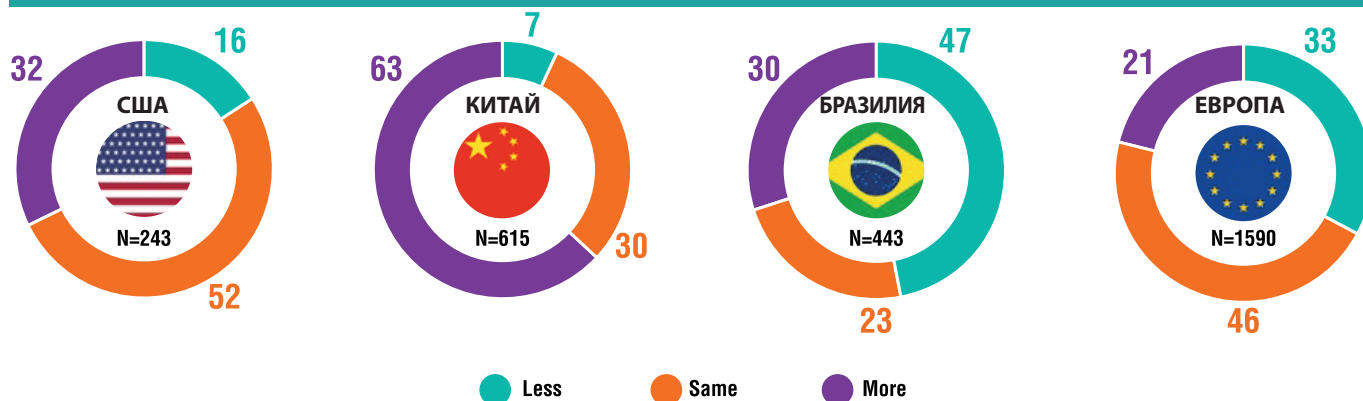
Однако не все новости так негативны для автопрома. В США выросли онлайн-поиск автомобилей и посещаемость сайтов дилеров. Недавнее глобальное исследование Ipsos о покупателях автомобилей показало, что многие из тех, кто планировал покупку до пандемии COVID-19, еще более склонны к приобретению автомобиля, так как они видят все больше признаков затихания вспышки, особенно это заметно в Китае (см. Рисунок 1)². С другой стороны, у потребителей в Бразилии, Великобритании, Франции, Германии, Италии и Испании больше сомнений в отношении будущей покупки автомобиля.

Неудовлетворенный спрос часто обусловлен необходимостью чувствовать себя в безопасности и защищенности (см. Рисунок 2). Потребители все чаще предпочитают использовать личные автомобили, чтобы избежать потенциального заражения при

использовании общественного транспорта или других средств передвижения. Кроме того, исследование, проведенное Ipsos среди китайских авто-покупателей, показало, что они стали больше интересоваться функциями автомобилей, связанными со здоровьем (системы кондиционирования воздуха с антибактериальными фильтрами, антибактериальные материалы в отделке салона и т.д.) и ищут бесконтактные способы покупки нового автомобиля³.

Для разработки таргетированных продуктов, эффективных каналов маркетинга и предоставления услуг в этих условиях очень важно понимать меняющиеся требования потребителей, их поведение и будущие намерения. Чтобы приспособиться к «новой норме», потребители переориентируют свои действия и решения на сохранение здоровья. Это приводит к повышенной чувствительности к чистоте, личной гигиене и социальному дистанцированию.

Рисунок 1. Намерение о покупке нового автомобиля после вспышки COVID-19



Источник: Глобальное исследование Ipsos о влиянии COVID-19 на автоиндустрию

Рисунок 2. Топ причин сохранения/увеличения интереса к покупке

Я чувствую себя в большей безопасности / более защищенным от вируса в собственном автомобиле по сравнению с любым другим видом транспорта

55%

Я предполагаю, что в этот период будут доступны выгодные предложения по покупке / аренде нового автомобиля

25%

Мой автомобиль слишком старый

20%

Источник: Глобальное исследование Ipsos о влиянии COVID-19 на автоиндустрию

ОСТАВАТЬСЯ НА СВЯЗИ С ПОТРЕБИТЕЛЕМ ВО ВРЕМЯ ГЛОБАЛЬНОГО КРИЗИСА

Поскольку потребители в это время неопределенности чувствуют себя все более уязвимыми, они все еще хотят - возможно, даже в большей степени - оставаться на связи со своими любимыми брендами и компаниями. Для этого многие автомобильные бренды и дилерские центры переводят рекламные средства на поддержку digital-каналов.

Некоторые дилерские центры внедряют технологии медленно, но большинство учатся быть более креативными в использовании разнообразных цифровых инструментов для связи с клиентами. Некоторые рассылают email-уведомления о закрытиях, изменениях в процессах и часах работы, а также о том, как лучше всего связаться с их отделами продаж и обслуживания. Другие сделали еще один шаг вперед, используя свой веб-сайт и социальные сети для коммуникации более искренних, эмоционально насыщенных сообщений и оповещения клиентов о дополнительных мерах предосторожности, принимаемых для защиты их здоровья. Многие дилерские центры также используют различные технологии связи, которые могут заменить личную коммуникацию, например электронная почта, уведомления, телефон, текстовые и видеочаты.

Наличие проактивной, поэтапной стратегии взаимодействия с клиентами позволяет показать им, какие вы предпринимаете решительные действия, направленные на заботу об их благополучии. Некоторые дилерские центры сообщают о большем количестве запросов, чем обычно, после добавления видео или другого вовлекающего контента на своих веб-сайтах или отправки электронных писем с фотографиями или видео.

К сожалению, на уровне точки продаж часто встречается непоследовательная связь с клиентами - даже в дилерских центрах одного и того же производителя. Многие автопроизводители (original equipment manufacturer (OEM)) с трудом справляются с внедрением единой глобальной стратегии взаимодействия с клиентами - в короткие сроки и в быстро меняющихся условиях.

В США некоторые дилерские веб-сайты прямо сообщают о действиях, которые они предпринимают для обеспечения безопасности своих клиентов и сотрудников, таких как дезинфекция автомобилей, проведение онлайн-тест-драйвов и доставка автомобилей. Другие дилерские сайты косвенно сообщают, что они принимают дополнительные меры предосторожности, в то время как остальные по-прежнему игнорируют кризис.



Во времена сильных потрясений потребители часто чувствуют себя бессильными контролировать окружающую обстановку. Недавний опрос Ipsos в Америке показал, что потребители ценят, когда компании своевременно адаптируют свои помещения и процедуры обслуживания клиентов, а не ожидают, пока соблюдение этих мер будет обязательным⁴.

С этой целью дилерские центры лихорадочно переоценивают возможности помещений, процедуры продаж и обслуживания, а также политики взаимодействия с клиентами. Какие из новых практик, внедряемых автодилерами в ответ на кризис COVID-19, можно адаптировать к другим секторам розничной торговли? Где автомобильный сектор отстал от других отраслей? И насколько хорошо внедряемые изменения способствуют тому, чтобы клиенты были удовлетворены, поддерживая новые социальные нормы, такие как социальное дистанцирование, и распоряжения правительства, такие как самоизоляция? Также, как и покупатели продуктов питания и другие розничные клиенты, покупатели автомобилей и клиенты автосервиса быстро осваивают новые бесконтактные услуги, такие как самовывоз и доставка. Многие дилерские центры в Китае, оказавшиеся в исходном эпицентре глобальной пандемии, успешно перешли на полностью бесконтактный процесс онлайн-продаж. Это было достигнуто за счет использования виртуальных шоурумов и онлайн-демонстрации автомобилей, прямых трансляций и видеозаписей в дополнение к предложению соответствующих новых услуг, таких как профессиональная антибактериальная дезинфекция автомобилей.

В свете пандемии резко возрастает потребность клиентов знать обо всех аспектах чистоты в помещении дилерского центра (выставочного зала, салона и санузлов) и любых предметах, с которыми они могут соприкоснуться во время посещения (например, мебель, ручки, или планшеты, которые сотрудники держат в руках). Должны быть выполнены все процедуры для дезинфекции выставочных залов, зон ожидания, автомобилей для тест-драйва и всех обслуживаемых автомобилей. Существуют затраты, связанные с мерами безопасности, такими как обеспечение дезинфицирующих средств, масок и салфеток, при этом есть большой риск их неиспользования. Для дальнейшего снижения рисков, дилерские центры и другие места продаж могут усилить аудиты сторонних предприятий, чтобы обеспечить постоянное соответствие новым локальным политикам в области охраны труда и техники безопасности.

Как правило, клиенты ценят, когда дилерский центр успешно осуществляет профилактические меры, не жертвуя обслуживанием клиентов или дружелюбием окружающей среды. Кроме того, когда мастера-приемщики заранее устанавливают более реалистичные ожидания по срокам, то клиенты, как правило, менее критично относятся к любому увеличению времени, которое может потребоваться для завершения обслуживания из-за новых процедур дезинфекции автомобилей после выполненных работ. Сознывая повышенную сложность обслуживания клиентов и автомобилей, которая требуется в настоящее время, большинство клиентов готовы отдать приоритет безопасности над скоростью.

Наличие проактивной, поэтапной стратегии взаимодействия с клиентами позволяет показать им, как вы предпринимаете решительные действия, направленные на заботу об их благополучии.

РЕКОМЕНДАЦИИ В СФЕРЕ ПРОДАЖ:

- Консультации покупателей новых автомобилей по телефону или видео-чату
- Виртуальный шоурум или виртуальные туры по интересующим моделям автомобилей
- Обеспечение доставки автомобиля к дому и его транспортировки от дома клиента при длительных тест-драйвах — это позволит клиенту ездить без сопровождения продавца; или же рассмотрите тест-драйвы в виртуальной реальности
- Заполнение документов онлайн с использованием удаленной кредитной авторизации и электронной подписи; в качестве альтернативы, проведение оплаты и оформление страхования дома у клиента с доставкой автомобиля на дом
- Отсрочка платежей по новым автомобилям
- Увеличенные пробные периоды для услуг по подписке, связанных с безопасностью

РЕКОМЕНДАЦИИ В СФЕРЕ СЕРВИСА:

- Планирование времени обслуживания онлайн по телефону или с использованием приложений, таких как WhatsApp
- Предложение бесплатного забора и доставки автомобиля для всех клиентов автосервиса (как премиальных/люксовых, так и других брендов)
- Разведение во времени сервисных мероприятий для разных клиентов, так чтобы в одном месте в одно время не находилось слишком много людей
- Использование маркеров на полу и пластиковых барьеров на рабочих столах консультантов, а также в кассовой зоне - для соблюдения социального дистанцирования
- Предоставление клиентам возможности получения нового автомобиля на открытых площадках дилерских центров (на открытом воздухе)
- Перестановка мебели в зоне ожидания для обеспечения достаточной дистанции
- Предоставление клиентам пространства для ожидания на открытом воздухе в процессе обслуживания автомобиля
- Обеспечение большего количества мастеров-приемщиков, доступных по телефону или электронной почте
- Публикация видео-советов по DIY техническому обслуживанию (например, как проверить давление в шинах)
- Онлайн-оплата услуг и запчастей
- Расширение сервисных гарантийных пакетов



В ОТНОШЕНИЯХ С КЛИЕНТАМИ КРАЙНЕ ВАЖНА ПРОЗРАЧНОСТЬ

Нет необходимости избегать коммуникации, которая напрямую ссылается на коронавирус. В автомобильной, а также в других областях розничной торговли, точки продаж должны гарантировать, что сотрудники, непосредственно взаимодействующие с клиентами, последовательно усиливают ответственный подход к вопросам безопасности. Социальное дистанцирование – это все еще новая практика, которая, возможно, вызывает беспокойство у некоторых клиентов. Четкая коммуникация новых протоколов, таких как социальное дистанцирование и избегание рукопожатий, предотвратит восприятие клиентами нового поведения сотрудников как отчужденного или недружелюбного.

Превентивные меры, принимаемые сотрудниками точки продаж, должны быть видны покупателям. Надевайте маски и перчатки, когда это уместно – клиенты быстро замечают, кто это делает, а кто нет. Чистите и дезинфицируйте выставочный зал и лаунж-зону в течение дня в присутствии клиентов; люди чувствуют себя в большей безопасности, когда могут непосредственно наблюдать за сотрудниками, моющими и дезинфицирующими часто используемые поверхности, а также очищающими их автомобили (включая дверные ручки, рулевое колесо и брелки). Проводите аудиты принятых мер по охране труда и технике безопасности и делитесь результатами с клиентами, чтобы продемонстрировать ответственное отношение к вопросам безопасности.

ИЗМЕРЕНИЕ БЫСТРЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В КЛИЕНТСКОМ ОПЫТЕ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ БИЗНЕС-КЛИМАТА

Измерение клиентского опыта и оценка эффективности на уровне точки продаж наиболее важны именно во времена социальных потрясений. На чем должен сосредоточиться офисный, обслуживающий и прямо взаимодействующий с клиентом персонал торговых точек – то есть, любой сотрудник, отвечающий за выполнение, измерение или улучшение качества обслуживания клиентов – чтобы быть в курсе меняющихся потребностей клиентов и оценивать качество работы торговой точки?

Мы советуем нашим автомобильным клиентам – так же, как и в других отраслях розницы, предоставляющих услуги в торговой точке – начать с расширения анализа существующих данных и пересмотра программ исследований, чтобы убедиться, что они действительно соответствуют следующим целям:

- Более тщательный трекинг клиентского опыта и операционных KPI – отслеживайте тенденции в таких показателях, как общая удовлетворенность визитом, готовность рекомендовать торговую точку, посещение веб-сайтов, онлайн-запросы или посещаемость выставочного зала на ежедневной или еженедельной основе (не ежемесячно или по сравнению с прошлым годом), чтобы быть в курсе изменений и оценивать необходимость корректировки целевых показателей
- Проведение анализа ключевых драйверов с целью раннего выявления изменений в приоритетах клиентов, чтобы определить, на чем следует сосредоточить свои усилия в текущий момент

- Использование текстовой аналитики для выявления конкретных неудовлетворенностей клиентов и проблем в работе точки продаж, предоставление качественных инсайтов об эмоциональных аспектах, лежащих в основе поведения потребителя, и оценка влияния этих нюансов на показатели эффективности
- Пересмотр экосистемы измерений и управления клиентским опытом – полностью ли отражают собираемые вами данные путь клиента (например, бесконтактные взаимодействия за пределами помещений, такие как видеочаты или новые процессы получения и доставки автомобиля)?
- Введение регулярных программ тайных покупок и аудита и установление связи между ними, чтобы убедиться, что услуги, оказываемые как внутри магазина, так и за его пределами соответствуют стандартам компании в области охраны труда, техники безопасности и предоставления услуг
- Интегрирование данных клиентского опыта с данными о клиентах, сотрудниках, магазинах и других операционных и финансовых показателях для более эффективного управления действиями с целью достижения желаемых бизнес-результатов.
- Внедрение информации по всей организации для донесения стратегии, установки реалистичных целей роста и составления плана использования персонала для удовлетворения растущих потребностей клиентов
- Сохранение пристального фокуса на обеспечении «достаточного уровня» клиентского опыта или даже его улучшении

В условиях быстро меняющегося контекста потребления интеграция ваших данных о клиентском опыте с социальными, операционными метриками и данными о сотрудниках, а также с другими данными, позволяет проводить еще более таргетированный анализ для оценки корневых причин проблем производительности и оттока клиентов. Подумайте также, как вы можете запросить у сотрудников обратную связь о том, что необходимо при контакте с клиентами, исходя из их собственного опыта.

Эксперты в области разработки стратегии и практики клиентского опыта также должны оценить, как изменения в ваших процессах покупки и обслуживания влияют на актуальность ваших опросов

ПОСТРОЕНИЕ ДОЛГОСРОЧНЫХ ПЛАНОВ

Каким будет мир после COVID-19 для автомобильной и других отраслей, которые традиционно полагались на обслуживание клиентов точках продаж при непосредственном контакте? Какие потребности клиентов являются лишь временными в период социальных и экономических потрясений, а какие останутся неизменными?

Модернизация ключевых процессов продаж и обслуживания автомобилей с целью адаптации к потребностям ограниченной во времени и технически подкованной аудитории требовалась задолго до начала пандемии. Следует ожидать, что переход к цифровым каналам связи, вероятно, сохранится в “пост-ковидном” мире как из соображений безопасности, так и из соображений удобства. Нынешний глобальный кризис просто усиливает ожидания клиентов от скорости внедрения дилерами новых бесконтактных и экономящих время технологий. Теперь, когда они испытали удобство бесконтактного взаимодействия в своем дилерском центре, клиенты могут ожидать, что этот новый способ ведения бизнеса останется, особенно, когда они заметили его применение в продуктовом ритейле, финансовых услугах и других отраслях. Многие покупатели в дилерских центрах говорят, что они с радостью обнаружили, как «тест-драйвы на дому», доставка и оформление документов онлайн сократили их процесс покупки. Дилерские центры, которые используют цифровые технологии для продаж, обслуживания клиентов и маркетинга помимо физических площадок, имеют все шансы на процветание после пандемии.

«Голос Клиента» (Voice of the Customer). В автомобильной отрасли важно оценить, по-прежнему ли в ваших опросах измеряются точки взаимодействия при продажах и обслуживании, которые наиболее сильно влияют на лояльность к бренду. Можете ли вы определить, какие клиенты совершили покупку онлайн и получили услугу доставки автомобиля или забрали его из точки продаж? Можете ли вы оценить производительность различных сервисных каналов? Компании в автомобилестроении и во многих других отраслях пересматривают свои опросы, чтобы получать более конкретную обратную связь в части эффективности новых процессов в точках продаж и покупки автомобиля онлайн, организации сервиса и каналах коммуникации.

Другие потенциальные изменения в поведении потребителей, которые могут повлиять на работу с клиентами в будущем, включают:

- Неослабевающий страх перед инфекцией может привести к тому, что клиенты будут чувствовать себя безопаснее, общаясь на расстоянии с незнакомыми людьми
- Социальное дистанцирование может стать «новой нормой», приводящей к устойчивой потребности в большем личном пространстве, о чем свидетельствует уменьшение личных контактов между людьми, удаление в пространстве от других людей, а также избегание закрытых пространств
- Непрерывающаяся приоритезация общественной деятельности может способствовать более позитивному отношению к бизнесу, который воспринимается как социально-ответственный и активно участвующий в жизни общества.

Наличие проактивной, поэтапной стратегии взаимодействия с клиентами позволяет показать им, как вы предпринимаете решительные действия, направленные на заботу об их благополучии.

ФОРМИРОВАНИЕ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА В НЕСТАБИЛЬНЫЕ ВРЕМЕНА

Хотя кризисные времена всегда приносят уникальные вызовы для бизнеса, они также могут выступать в качестве движущей силы для необходимых изменений в компаниях, использующих знания для направления ресурсов на повышение качества обслуживания клиентов. В случае с автомобильной промышленностью пандемия COVID-19 заставляет эти компании догонять другие секторы в использовании коммуникационных технологий.

Определив вызовы, с которыми сталкивается автомобильная промышленность в вопросах адаптации к меняющимся потребностям клиентов и конъюнктуре рынка, а также раскрыв способы, которыми многие перестраивают предоставление услуг за пределы своих витрин, мы можем выделить возможности для автомобильной и

других отраслей промышленности адаптироваться к меняющимся глобальным условиям таким образом, чтобы они могли продолжать предоставлять клиентам опыт, соответствующий обещанию бренда.

Цель Ipsos - направлять наших клиентов в эти беспокойные времена и готовить их к будущим возможностям, которые появятся по ту сторону текущего кризиса. Ipsos позволяет клиентам адаптироваться и действовать решительно в нестабильные времена. Мы можем помочь вам понять потребности клиентов в текущем глобальном контексте и предоставить надежные, актуальные и полезные данные и инсайты для решения существующих задач и уверенного продвижения вперед.



ССЫЛКИ

1. <https://www.ipsos.com/en/staying-close-your-customers>
2. <https://www.ipsos.com/en-us/news-polls/Automotive-Purchase-Intention-Driven-by-COVID-19-Social-Distancing-Concerns>
3. <https://www.ipsos.com/en/impact-coronavirus-new-car-purchase-china>
4. Ipsos CX Brand Benevolence Study

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ИСТОЧНИКИ

The Forces of Customer Experience – The science of strong relationships in challenging times

<https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>

АУДИОИСТОЧНИКИ

- Customer Perspective: An Ipsos podcast
<https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-ipsos-podcast>
- Reopen with Confidence: Ensuring consumers feel safe
<https://www.ipsos.com/en-us/knowledge/customer-experience/Reopen-with-Confidence-Ensuring-Consumers-Feel-Safe>

Автор:

Sherri Loweke Vice President of Analytics, Customer Experience, Ipsos

Соавтор:

Bharath Vijayendra Head of Analytics, Customer Experience, Ipsos