



*Katarzyna Michalak*

**INSTRUKCJA**

**OBSŁUGI**

**ŚCIEŻKI**

**KLIENTA**

czyli  
praktyczny  
przewodnik  
po CUSTOMER  
JOURNEY MAPS

onepress

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Wojciech Ciuraj

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie/insobs>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-9601-2

Copyright © Katarzyna Michalak 2024

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# SPIS TREŚCI

WSTĘP I PODZIĘKOWANIA \_\_\_\_\_ 9

## **ROZDZIAŁ 0.**

**DLACZEGO NIE MA *CUSTOMER JOURNEY*  
BEZ *CUSTOMER EXPERIENCE*? \_\_\_\_\_ 13**

O powiązaniu doświadczenia z zaufaniem \_\_\_\_\_ 13

Czym więc jest doświadczenie klienta? \_\_\_\_\_ 16

## **ROZDZIAŁ 1.**

***CUSTOMER JOURNEY MAP (CJM)* \_\_\_\_\_ 19**

Kiedy wykorzystuje się ścieżki klienta? \_\_\_\_\_ 22

Dlaczego warto poświęcić czas i fundusze  
na opracowanie ścieżki klienta? \_\_\_\_\_ 22

Kogo zaprosić do pracy nad ścieżką klienta? \_\_\_\_\_ 24

Dobór wewnętrznego zespołu projektowego \_\_\_\_\_ 25

**ROZDZIAŁ 2.****PRZYGOTUJ SIĘ DO MAPOWANIA \_\_\_\_\_ 31**

Co jest potrzebne, żeby zacząć? \_\_\_\_\_ 32

**ROZDZIAŁ 3.****ZBIERANIE INFORMACJI DO ŚCIEŻKI \_\_\_\_\_ 43**

Sposób, w jaki to zrobisz, zależy od ciebie \_\_\_\_\_ 43

Wskazówki praktyczne \_\_\_\_\_ 44

Badania w procesie tworzenia *Customer Journey Map* \_\_\_\_\_ 45

Metody badawcze wykorzystywane przy tworzeniu ścieżek \_\_\_\_\_ 51

Techniki przydatne w czasie badań z klientami \_\_\_\_\_ 58

Technologia w służbie CJM \_\_\_\_\_ 61

**ROZDZIAŁ 4.****BUDOWANIE ŚCIEŻKI KLIENTA KROK PO KROKU \_\_\_\_\_ 65**

Zacznij tworzyć ścieżkę — karta informacji \_\_\_\_\_ 65

Z jakich elementów zbudować ścieżkę klienta? \_\_\_\_\_ 67

Sposoby wizualizacji ścieżki \_\_\_\_\_ 79

A teraz kilka błędów... \_\_\_\_\_ 87

Co wspólnego mają ścieżki klienta i ścieżki pracowników  
oraz jak w to wszystko wplątuje się ekonomia behawioralna? \_\_\_\_\_ 90

Jak przekonać tych, którzy nie są przekonani do CJM? \_\_\_\_\_ 94

**ROZDZIAŁ 5.****MASZ JUŻ ŚCIEŻKĘ. I CO DALEJ? \_\_\_\_\_ 99**

1. Zbierz punkty bólu, które zostały zdiagnozowane na ścieżce	101
2. Opracuj sposób kategoryzacji	102
3. Priorytetyzacja punktów bólu	103
4. Ułożenie pytania: „Jak moglibyśmy...?”	104
5. Proponowanie rozwiązań	105
6. Karta rozwoju pomysłu	107
7. Głosowanie na rozwiązanie	108
8. Action plan	109
Aktualizacja ścieżek (metody czerpania danych, sposoby aktualizacji danych w ścieżce)	110
Z jakich źródeł czerpać dane do aktualizacji ścieżki?	111
Jak zarządzać procesem zmian w ścieżce?	111
Dedykowany zespół do zarządzania ścieżką	112
Garść argumentów i praktycznych benefitów na koniec	113
Jak powinien wyglądać proces pracy z mapami? — Ściągawka	115
Zakończenie	116
"Empatia w służbie UX: moc ścieżek klienta w rozwoju produktów i usług"	118
"Rewolucja w projektowaniu usług: odkryj moc jaką mają ścieżki klienta"	121
"Ścieżki Klienta jako Klucz do Tworzenia Wartościowego Customer Experience"	124
"Redefiniując HR: Jak Employee Journey Map kształtuje doświadczenie kandydatów i pracowników"	127

"Mapowanie Ścieżek Klienta w GASPOL jako wsparcie w Kształtowaniu Strategii Biznesowej"	129
"Innowacyjne procesy i głębokie zrozumienie klienta, czyli jak ścieżki klienta w pomagają w optymalizacji biznesu"	131
"Za kulisami Employee Journey: Budowanie Dialogu i Elastyczności Procesów w dmTECH"	133
"Odkrywanie perspektywy klienta: integracja empatii i analizy w Ścieżkach mapowanych przez Fuzers"	137
"Kompleksowe podejście do tworzenia rozwiązań: empatyczne projektowanie z wykorzystaniem Ścieżek Klienta"	139
"Rozumiejąc Klienta: Jak Customer Journey Maps Wspierają Poprawę Doświadczeń Klientów"	141
"Odkrywanie Mocy CJM w Budowaniu Relacji z Klientami"	143
"Zrozumienie i optymalizacja Ścieżek Klienta: strategiczne wykorzystanie CJM w kreowaniu wartości"	144
"Wizualizacja doświadczeń klienta: efektywne wykorzystanie CJM w usprawnianiu procesów"	147
Miejsce na twoją wypowiedź	148
<b>SŁOWNIK POJĘĆ</b>	<b>151</b>

## ROZDZIAŁ 3.

# ZBIERANIE INFORMACJI DO ŚCIEŻKI

Kiedy już wiesz, jaki proces chcesz zmapować, jakie zadanie klient ma do wykonania i jakich informacji poszukujesz, możesz przystąpić do fazy zbierania informacji do ścieżki.

## SPOSÓB, W JAKI TO ZROBISZ, ZALEŻY OD CIEBIE:

- Możesz działać samodzielnie — wraz ze swoim zespołem przeanalizować dostępne w organizacji informacje, porozmawiać z pracownikami z pierwszej linii frontu, przeprowadzić kilka wywiadów indywidualnych lub warsztatów badawczych.
- Możesz zaangażować do szerszego badania, na większej grupie klientów, wewnętrzny dział badań.

- Możesz też zlecić realizację badań firmie zewnętrznej, jeśli nie masz zasobów, by zrobić je samodzielnie lub wykorzystać jednostki wewnętrzne.

Bez względu na to, jaką drogę wybierzesz, pamiętaj o tym, żeby odwoływać się do informacji zebranych w poprzednich krokach. Przekaż je osobom, które będą odpowiedzialne za proces badawczy.

Jeśli zlecasz realizację na zewnątrz (lub innemu działowi), pamiętaj, żeby uczestniczyć w działaniach na każdym etapie: ustalania profilu respondentów, doboru próby, opracowywania kwestionariusza rekrutacyjnego, pisania scenariusza oraz prowadzenia wywiadów.

Jeśli mapujesz proces samodzielnie lub wspólnie ze swoim zespołem, zapoznaj się z kilkoma radami dotyczącymi gromadzenia materiału.

## WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE

### 1. PRZYGOTUJ MIEJSCE DO ZBIERANIA DANYCH

Może to być plansza, wydrukowana i powieszona w Twoim biurze, interaktywna tablica lub zwykły arkusz w programie Microsoft Excel — ważne, żeby przestrzeń do zbierania danych była tożsama ze scenariuszem wywiadu, tak by można było zapisywać spostrzeżenia w odpowiednich miejscach. Tworząc scenariusz, buduj od razu formatkę do robienia notatek oraz plik do analizy zbiorczej, w którym będziesz gromadzić spostrzeżenia z poszczególnych rozmów.



## 2. SŁUCHAJ UWAŻNIE

Jeśli prowadzisz wywiad lub warsztaty, zadbaj o to, żeby był z Tobą ktoś, kto będzie zapisywał pierwsze spostrzeżenia. Jako prowadzący powinieneś być skupiony na rozmowie z klientem (klientami) — empatycznej, prowadzonej w dobrej atmosferze i w konkretnym celu, który sobie założyłeś. Możesz zapisać jakieś hasła, zaznaczyć miejsca w scenariuszu, które były dla Ciebie ważne, ale nie powinieneś robić notatek.

Warto też dla pewności nagrać spotkanie, by móc wrócić do kluczowych momentów.

Ale pamiętaj — skryba to podstawa! Zwłaszcza jeśli nie chcesz zlecać transkrypcji nagrania (ze względu na koszt i czas) i wolisz szybko zsyntetyzować zebrane informacje.

## 3. GROMADŹ MATERIAŁ W JEDNYM MIEJSCU

Pamiętasz plik do analizy zbiorczej z pierwszego punktu? Po każdym wywiadzie, czy po każdym warsztacie, właśnie tam wpisuj swoje spostrzeżenia, tak by w toku badania zebrać wszystkie informacje w jednym miejscu.

# BADANIA W PROCESIE TWORZENIA *CUSTOMER JOURNEY MAP*

Badania marketingowe od lat wspierają różne działy organizacji w podejmowaniu kluczowych decyzji prowadzących do jednego celu: wzrostu sprzedaży produktów czy też usług. Temat ten jest

z pozoru oczywisty, jednak przyglądając mu się bliżej, dostrzegamy złożoność procesów, które wpływają na sprzedaż: okazuje się, że znaczenie mają nie tylko opakowanie, komunikacja, reklama, cena, wreszcie sam produkt, lecz także preferencje użytkowników oraz ich potrzeby i doświadczenia. Dlatego działy marketingu (choć nie tylko) sięgają po badania: żeby wiedzy na temat konsumentów szukać u źródła — u nich samych.

My przy projektowaniu ścieżek klienta korzystamy przede wszystkim z dobrodziejstwa badań marketingowych, ale skupiamy się na celu, jaki nam przyświeca: wszystkie podejmowane działania badawcze są skoncentrowane na tym, by odtworzyć doświadczenie klienta, zebrać jego emocje, sprawdzić, co go zabolalo lub uszczęśliwiło w procesie, którego doświadczył, a który my chcemy zmapować.

## BADANIA ILOŚCIOWE

W organizacjach zleca się bardzo dużo badań ilościowych, które koncentrują się na ilościowym (jak sama nazwa wskazuje) opisie rzeczywistości:

- Ile osób widziało naszą kampanię?
- Ile czegoś sprzedaliśmy?
- Ilu mamy użytkowników serwisu?
- Ile osób woli produkt B od produktu A?

Ten rodzaj badań pozwala odpowiedzieć na pytania: „Ile?”, „Kto?”, „Jak często?” — i dostarcza działom marketingu tak bardzo potrzebnych liczb. Ale badania ilościowe to nie wszystko.

Ilościowa (jak potocznie nazywa się badania ilościowe) może być przydatna do weryfikowania na większej grupie pewnych hipotez, które pojawiły się w badaniu jakościowym (o nim mowa za chwilę).

#### PRZYKŁAD PYTANIA

Możemy zapytać jednego z dostawców narzędzi do prowadzenia webinarów o to, DLACZEGO w jego dziale marketingu siedzi pólnagi Ryan Gosling. Dowiedzielibyśmy się tego z badań ilościowych? Raczej nie.



Źródło: materiały własne Fuzers

Monitorowanie wszelkiego rodzaju wskaźników liczbowych może stanowić punkt wyjścia w *Customer Journey Mapping* i monitorowaniu doświadczeń klienta na szerszą skalę. Możesz:

- monitorować ilość reklamacji dotyczących danego procesu, a z ich treści wyłapać pierwsze punkty bólu, które będziesz eksplorować w dalszych krokach projektu.
- mierzyć ilość kontaktów z infolinią — duży ruch na infolinii może świadczyć o trudności klienta ze zrozumieniem naszego produktu czy usługi; docelowo chcemy zaprojektować takie zaopiekowanie klienta na każdym etapie korzystania z usługi,

aby nie miał potrzeby dodatkowego kontaktu na przykład przez infolinię. Powody tych kontaktów mogą również stanowić punkt wyjścia do zaznaczania punktów bólu na ścieżce.

- sprawdzić liczbę porzuconych koszyków, czyli opuszczanie sklepu bez finalizacji transakcji; przyczyną takiego zjawiska może być na przykład niejasny proces zakupowy lub brak zaufania w kontekście odpowiedniego zabezpieczenia transakcji finansowej.
- zwrócić uwagę na *churn rate* (wskaźnik odejść) — również jest ważną daną liczbową, która pozwala dbać o doświadczenie klienta. Jaki procent Twoich klientów rezygnuje z Twoich usług w danym czasie? Im jest on mniejszy, tym lepiej. Celem firmy jest utrzymywanie relacji z klientem, dosprzedaż, a rezygnacje są sytuacją niepożądaną. Może nas to zainspirować do przeprowadzenia bardziej szczegółowych badań z osobami, które zrezygnowały z naszej usługi, i pomóc nam w zrozumieniu potrzeb klientów na końcowym etapie ścieżki (który też można, a nawet trzeba zaprojektować).

To tylko kilka przykładów liczbowych mierników biznesowych, a do nich warto dołożyć jeszcze kliencki miernik CX:

- gotowość do rekomendacji (ang. *Net Promoter Score*) — wskaźnik służący do badania ogólnej satysfakcji klientów w oparciu o jedno pytanie: „Jak chętnie rekomendowałbyś usługę/produkt swoim znajomym?”. Ankietowany zaznacza odpowiedź na skali od 0 do 10 (0 — niechętnie, 10 — bardzo chętnie) oraz ma możliwość dodania bardziej szczegółowego komentarza. Szczególnie komentarze uzasadniające taką, a nie inną ocenę są ważne z punktu widzenia zbierania danych do ścieżki.

- Inny wskaźnik to wysiłek klienta (ang. *Customer Effort Score*, CES), czyli miernik doświadczenia klienta. Według niektórych sprawdza się dużo lepiej niż NPS, ponieważ w większym stopniu odwołuje się do zachowań konsumenta, a nie tylko do ogólnej deklaracji dotyczącej ewentualnego polecenia komuś usługi. Wskaźnik CES bazuje na jednym pytaniu, które brzmi: „Jak dużo wysiłku musiałeś w to włożyć?”. Badany zaznacza odpowiedź na skali od 1 do 5 (1 — mały wysiłek, 5 — duży). Możesz opomiarować w ten sposób różne etapy na ścieżce i porównywać wyniki. Zmiana na niekorzyść zawsze będzie sygnałem do szukania przyczyn.
- Warto mierzyć też satysfakcję klienta (ang. *Customer Satisfaction*, CSAT) za pomocą wskaźnika, który określa poziom satysfakcji po określonych interakcjach. Korzystając z prostych narzędzi (jak na przykład formularza Google) czy bardziej rozbudowanych (jak wszelkiego rodzaju serwisy do tworzenia ankiet online), możesz szybko i sprawnie zebrać informacje od klientów i sprawdzić, jak oceniają oni Twoją usługę. To, o czym warto pamiętać, to fakt, że responsywność takich ankiet jest niska (2 – 3%), więc, aby uzyskać wartościowe informacje, potrzebna jest duża baza danych.

Jak widzisz, wskaźników jest całkiem sporo i jeśli monitorujesz którykolwiek z nich, już masz wkład do rozpoczęcia pracy ze ścieżką Twojego klienta. Pamiętaj, że nie chodzi tutaj o nieustanne mierzenie i kolekcjonowanie danych, a bardziej o ich analizę i wyciąganie wniosków. A niekiedy również o zwrócenie uwagi na wyjątki, które wymagają dalszej analizy, na przykład jakościowej.

## BADANIA JAKOŚCIOWE

Badania ilościowe są w procesie mapowania ścieżek niewystarczające, ponieważ nie odpowiadzą na podstawowe, najważniejsze dla nas pytanie:

**„Dlaczego?”**.

W szukaniu na nie odpowiedzi pomagają pogłębione wywiady indywidualne, warsztaty badawcze, obserwacje.

Dzięki jakościowym metodom badań możemy zwrócić uwagę na różnorodność zjawisk, przyjrzeć się okolicznościom, powodom, motywacjom — a także obawom i potrzebom.

## BADANIA W PROJEKTOWANIU

To ten rodzaj badań, który w przypadku ścieżek najbardziej nas interesuje. Pomaga nam przejść od procesu pozyskiwania informacji do procesu pracy twórczej (czyli kreacji).

- Mają praktyczne zastosowanie i kształtują decyzje projektowe, przy okazji stymulują pracę kreatywną i pozwalają tworzyć rozwiązania w oparciu o wiedzę o użytkownikach.
- Powinny być wykorzystywane na każdym etapie procesu projektowego.
- Ukierunkowane są na poszukiwanie i uzyskanie konkretnego rodzaju informacji, których zdobycie jest ściśle powiązane z celami projektu.
- Cechuje je podejście oparte na *User Centered Design*, w którym potrzeby użytkownika stawiane są na pierwszym miejscu.

Badania projektowe wywodzą się bezpośrednio z badań marketingowych i korzystają z tych samych metod i narzędzi badawczych. Różnicą jest cel, dla których je robimy. W naszym przypadku jest to proces mapowania ścieżek.

## METODY BADAWCZE WYKORZYSTYWANE PRZY TWORZENIU ŚCIEŻEK

### 1. WYWIADY INDYWIDUALNE

- Ich celem jest pozyskanie informacji o użytkowniku i rekonstrukcja procesu postrzegania, myślenia i oceniania danej usługi czy produktu.
- Umożliwiają zrozumienie logiki, sposobu myślenia i życia konsumenta („wejście w jego buty”).
- Dobrze sprawdzają się przy testowaniu pierwszego wrażenia czy też pomysłów kreatywnych lub komunikacyjnych.

### 2. WYWIADY KONTEKSTOWE

- Przeprowadzane na temat danej sytuacji i otoczenia, jak najbliższej kontekstu, w którym produkt/usługa będzie używana.
- Ich inną nazwą to wywiady środowiskowe, których cechą charakterystyczną jest to, że przeprowadza się je w miejscu korzystania z usługi.

- Badacz na żywo obserwuje korzystanie z usługi, a następnie może dopytać o wrażenia, trudności, potrzeby.
- Dzięki temu nie opieramy się na deklaracjach, a na faktycznych zdarzeniach.
- Mogą mieć nieformalną strukturę i być prowadzone z przypadkowymi użytkownikami.

Wskazówki, jak przeprowadzić dobry wywiad:

**1/13 Ustal, czego chcesz się dowiedzieć** — spisz rzeczy, których chcesz dowiedzieć się od klientów. Może w tym pomóc prosta mapa informacji, w której notujesz, co w danym kontekście wiesz o kliencie, a jakiej wiedzy Ci jeszcze brakuje. To będzie podstawą do zbudowania scenariusza tej rozmowy.

**2/13 Scenariusz** — przygotuj sobie scenariusz rozmowy. A jeśli robisz taki wywiad na zlecenie klienta, to potwierdź z nim jego *flow*. To pozwoli Ci przeprowadzić każdy wywiad według tej samej struktury i pozyskać te same informacje od wszystkich respondentów.

**3/13 Przetestuj scenariusz** — możesz albo przeprowadzić rozmowę testową z kimś znajomym, albo jako taką potraktować pierwszy wywiad w serii. Dzięki temu sprawdzisz, czy *flow* spina się w rozmowie, czy nie masz za dużo wątków i tak dalej. No i będziesz czuć się pewniej w kolejnych rozmowach.

**4/13 Bądź zainteresowany/a wypowiedzią drugiej osoby** — pokazuj swoje zainteresowanie, parafrazuj, dopytuj. Bądź zaangażowany.

**5/13 Skup się, włącz na maksa uważność** — zwłaszcza jeśli rozmawiasz ze specjalistą/pasjonatem, który o swojej dziedzinie może opowiadać godzinami. Staraj się nie przerywać respondentowi, ale



jeśli widzisz, że zawędrował w meandry i szczególiki, nie bój się przerwać i poprosić o powrót na właściwe tory.

**6/13 Bądź bezstronny, nie ulegaj pierwszym opiniom i stereotypom** — jeśli to Twój dziesiąty wywiad w serii, nie przychodź na niego z myślą, że wiesz już wszystko, wszystko już usłyszałeś i niczego nowego Ci ta rozmowa nie wniesie. We wszystkich rozmowach bądź tak samo skupiony na rozmówcy, nieważne, czy jest on pierwszy czy pięćdziesiąty pierwszy. **Nie rób wywiadów sam — podziel się, jeśli robisz ich rzeczywiście pięćdziesiąt** 😊.

**7/13 Nie dyskutuj z respondentem** — pamiętaj, że to respondent jest dla Ciebie ekspertem, a nie na odwrót. Nie zapomnij, że w tej relacji pełnisz rolę słuchacza.

**8/13 Nie czytaj pytań z kartki jak ankieter** — traktuj wywiad jakościowy jak rozmowę (to wygląda bardziej profesjonalnie); nie musisz uczyć się pytań na pamięć, ale znaj je dobrze, pamiętaj kolejność i traktuj scenariusz jak skrypt pomocniczy, a nie ankietę do odpytania.

**9/13 Nie używaj pytań naprowadzających (tendencyjnych)** — nie możesz narzucać rozmówcy swojego punktu widzenia. Jeśli widzisz, że respondent nie umie odpowiedzieć, przeredaguj pytanie, zadaj je w inny sposób, ale nie sugeruj odpowiedzi, bo ważne jest poznanie prawdziwej opinii. A brak wiedzy/zdania na jakiś temat to też cenna informacja badawcza.

**10/13 Używaj wielu pytań pogłębiających** — pamiętaj, że wywiad to rozmowa, oraz wróć do punktu o zainteresowaniu i uważności — dopytuj o szczegóły. Nie bój się pytań takich jak: „Dlaczego Pan(i) tak uważa?“, „Jakie?“, „Dlaczego?“, „Ile?“, „Jakie to ma znaczenie dla...?“.

**11/13 Pilnuj czasu** — dobrze jest zrobić próbę scenariusza i sprawdzić, czy zajmuje on tyle czasu, ile zakładamy. Jeśli widzisz, że rozmowa może się przedłużyć, poinformuj o tym, zapytaj, czy respondent jest z tym OK.

**12/13 Nie rób notatek w trakcie** — zadbaj o nagranie rozmowy; jeśli musisz, zanotuj jedynie najważniejsze elementy, hasłowo i dyskretnie. Skup się na rozmowie. Przecież rozmawiając z przyjacielem przy kawie, nie robisz notatek, prawda?

**13/13 Miej pozytywne nastawienie** — uśmiech wzbudza uśmiech, ale bądź uważny na tematykę rozmowy i dostosuj się do okoliczności. Jeśli rozmawiasz na trudne tematy, unikaj nadmiernej ekscytacji.

Mam nadzieję, że tych kilka sugestii pomoże Ci jeszcze lepiej przygotować się do przeprowadzenia wywiadu jakościowego.

### 3. WARSZTATY BADAWCZE

Tego typu spotkania to pewnego rodzaju wywiad grupowy. Zapraszasz na nie użytkowników, którzy pod okiem facylitatora dzielą się z Tobą swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami w danym obszarze. Warsztaty badawcze pozwalają Ci w stosunkowo szybki sposób zebrać informacje od interesującej Cię grupy docelowej, z uwzględnieniem często całkowicie odmiennych punktów widzenia.

#### CO NAM DAJĄ WARSZTATY BADAWCZE?

- Możliwość większego pogłębienia tematu niż w przypadku klasycznych wywiadów grupowych, możliwość bardziej aktywnego udziału w dyskusji, a dzięki stworzeniu intymnej atmosfery minigrupy — poruszania tematów trudnych.



Źródło: materiały własne Fuzers

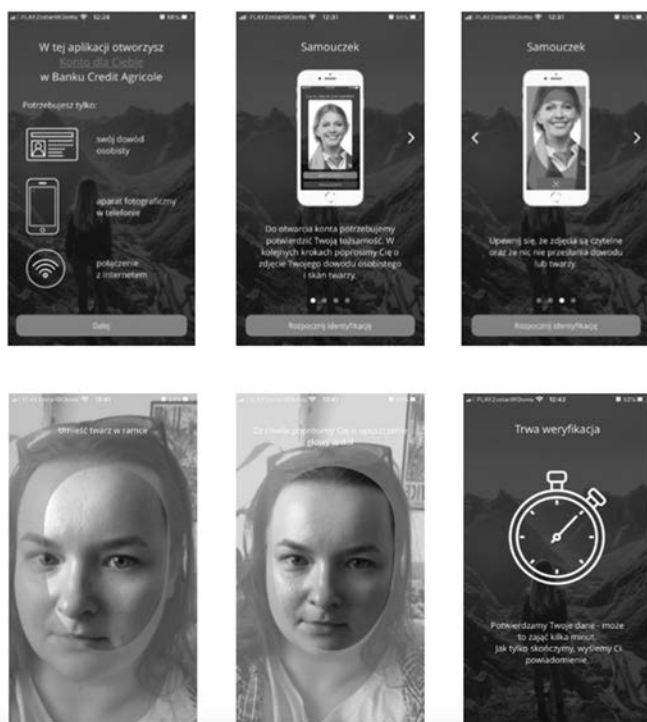
- Uczestnicy są bardziej zaangażowani w temat wywiadu, chętniej się wypowiadają i udzielają dłuższych wypowiedzi.
- Masz możliwość zebrania pierwszych spostrzeżeń w stosunkowo krótkim czasie.
- Możesz skorzystać z doświadczenia klientów obecnych na warsztacie i poprosić ich o wygenerowanie pomysłów na pierwsze rozwiązania lub przetestowanie pomysłów wypracowanych w organizacji.

#### 4. SERVICE SAFARI

To technika badawcza, która pozwala spojrzeć na usługę z perspektywy użytkownika i samodzielnie zebrać doświadczenia klienckie. Można wyróżnić dwa jej cele: pierwszy to zebranie inspiracji z rynku,

drugi — poznanie doświadczeń naszych klientów w procesach, które im oferujemy, lub zbadanie doświadczeń z usługami oferowanymi przez naszą konkurencję. Możemy do takiego *Service Safari* zatrudnić ekspertów, którzy, zaopatrzeni w odpowiednią wiedzę, spojrzą na usługę i opracują informację zwrotną. Możemy samodzielnie przejść przez proces/usługę, którą oferujemy, by móc jeszcze lepiej rozumieć klientów. Zazwyczaj po takim przejściu przez usługę możemy stworzyć bardzo szczegółowy opis ścieżki klienta.

Fragment *Service Safari* dotyczącego aplikacji do zakładania konta osobistego online:



Źródło: materiały Fuzers

## PRZYKŁAD

AirBnb opłaca każdemu swojemu nowemu pracownikowi rezerwację noclegu za pomocą ich serwisu, tak aby lepiej poczuli i zrozumieli ich produkt. W trakcie takiej wizyty zadaniem pracownika jest szczegółowe udokumentowanie całego doświadczenia i podzielenie się wnioskami z resztą zespołu. Dzięki tym uwagom AirBnb może cały czas udoskonalać swoją usługę — nie bez znaczenia jest też dosłowne „wejście w buty użytkownika”, które rodzi empatię i pozwala zainspirować do nowych rozwiązań<sup>1</sup>.

## NAJCZĘSTSZE PYTANIE: ILE WYWIADÓW PRZEPROWADZIĆ?

To zawsze jest kompromis między sytuacją idealną (badamy wszystko, co w danych okolicznościach należałoby zbadać) a możliwościami finansowymi i czasowymi.

Najmniejsze badania jakościowe, na podstawie których można wyciągnąć wnioski do opracowania ścieżki, to:

4

cztery grupy  
fokusowe

6

sześć DIAD

8

osiem IDI

<sup>1</sup> Źródło: <https://review.firstround.com/How-design-thinking-transformed-Airbnb-from-failing-startup-to-billion-dollar-business> [dostęp: 22.09.2023].

# TECHNIKI PRZYDATNE W CZASIE BADAŃ Z KLIENTAMI

## PERSONIFIKACJA

Polega na wyobrażeniu sobie produktu/usługi/marki jako osoby. Zadaniem uczestników jest opisanie jej wyglądu, charakteru, upodobań, sposobu spędzania wolnego czasu, zawodu. Kolejnym etapem jest opisanie jej otoczenia, produktów, których używa, które do niej pasują — samochodu, jakim jeździ, domu, w którym mieszka, i tym podobnych.

## ANIMIZACJA

Technika polegająca na wyobrażeniu sobie danego obiektu jako zwierzęcia. Opiera się na automatycznych skojarzeniach. Po wykonaniu zadania następuje dyskusja, w której respondenci mają wyjaśnić, dlaczego pojawiło się u nich akurat takie skojarzenie. Pozwala to na poznanie nieuświadomionego wizerunku marki, produktu lub usługi.

## KONTO OSOBISTE JAKO ZWIERZĘ

Zobacz, jakie przykładowe skojarzenia w zakresie animizacji mają klienci jednego z banków, dla których pracowałam:



### SŁOŃ

Bo jest powolne jak słoń,  
szata graficzna mi ciąży,  
nie jest filigranowa :-)



### LENIWIEC

Wydaje się spokojne,  
ale niewiele wnosi, kojarzy  
się z SMS-ami, które  
przychodzą z dużym  
opóźnieniem



### PUCHATY KRÓLICZEK

bo konto w [bank] jest na tyle  
dobre i dlatego, że pani  
z obsługi była taka dobra  
i przemiła, kojarzy się  
z czymś miłym



### PUMA

szybkie zwierzę,  
jak to konto



### PIES DOMOWY

cocker spaniel, zwierzę,  
które kojarzy się z czymś,  
co jest blisko



### DRAPIEŻNY KOT

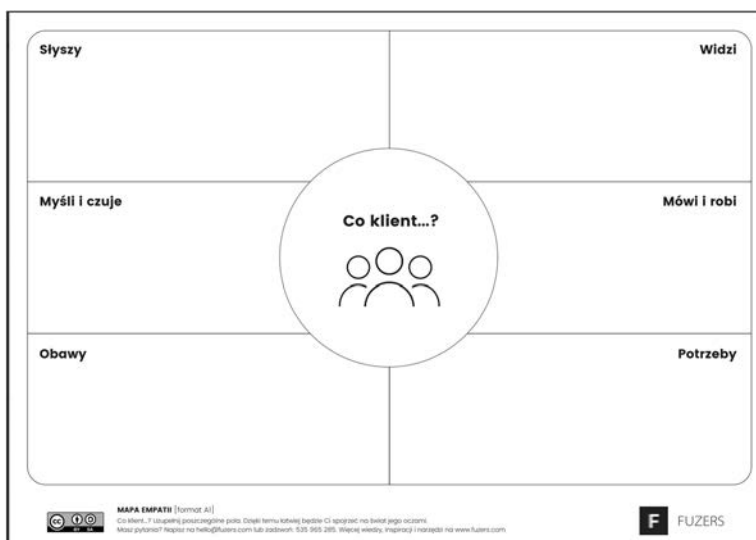
czuje się bezpiecznie  
w stadzie i ja też się  
z tym bankiem czuję  
bezpiecznie

### ZADANIE!

Pomyśl, z jakim zwierzęciem kojarzy Ci się proces, który chcesz zmapować, a następnie zastanów się, z czego to skojarzenie wynika. Narysuj i opisz swoje skojarzenia. Zapytaj też osoby, z którymi pracujesz. Zbierz spostrzeżenia w jednym miejscu i sprawdź, czy dostrzegasz w nich jakieś powtarzalne elementy. O czym one świadczą? Do jakich eksploracji Cię zachęcają?

## MAPA EMPATII

O wypełnienie takiej mapy możesz poprosić podczas wywiadu lub warsztatów z użytkownikami. Możesz też wypełnić ją samodzielnie na podstawie zebranych informacji. Mapa empatii w pewnym sensie pomaga określić osobę, jednak z tą różnicą, że pomija wartości demograficzne na rzecz kontekstu emocjonalnego. Obszary na mapie odnoszą się do interakcji użytkownika ze światem i jego wewnętrznych odczuć.



Źródło: materiały Fuzers

## Z JAKICH ELEMENTÓW SKŁADA SIĘ MAPA EMPATII?

*Co słyszy?*

Co mówią osoby w jego otoczeniu? Co mówią szef lub podwładni? Kto wywiera na niego wpływ swoimi poglądami? Co mówią media, władze, autorytety, celebryci, influencerzy?

*Co widzi?*

Co dostrzeże wokół siebie? Kogo/co ma w swoim otoczeniu? Jakie bodźce wizualne otrzymuje? Jak wygląda jego miejsce pracy, dom, droga do szkoły i tym podobne?



*Co myśli i czuje?*

Co jest ważne dla klienta, jakie ma aspiracje? Jakie ma marzenia?  
Co go wzrusza, a co złości?

*Co mówi i co robi?*

Jakie podejmuje czynności? Jakie ma zadania do wykonania?

*Jakie ma obawy?*

Co go najbardziej frustruje? Jakie dostrzega przeszkody w osiągnięciu celów?

*Jakie ma potrzeby?*

Czego pragnie? Co jest dla niego miarą sukcesu?

Taki sposób spojrzenia na klienta pozwala dostrzec coś więcej niż tylko dane demograficzne (o których już pisałam we wcześniejszych rozdziałach). Możemy spojrzeć szerzej, zobaczyć bardziej „ludzką” stronę, która pomoże nam zdefiniować nie tylko obawy i potrzeby, lecz także myśli i uczucia. To bardzo dobre ćwiczenie uzupełniające w trakcie budowania person.

## TECHNOLOGIA W SŁUŻBIE CJM

Nie zapominaj o zasobach, do których możesz mieć dostęp już dziś. Cennym źródłem są działy *call center*, punkty obsługi klienta, fora internetowe, media społecznościowe czy wszelkiego rodzaju porównywarki, z których chętnie korzystamy w trakcie zakupów online. Tworząc ścieżkę klienta, nie możemy zapomnieć też o bezpośrednich rozmowach z klientami, które warto regularnie przeprowadzać.



# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

## Sukces Twojego klienta to również Twój triumf. Jak wspólnie odnieść zwycięstwo?

Prowadzisz firmę i chcesz lepiej zrozumieć tych, którzy korzystają z Twoich towarów lub usług? A może zajmujesz się marketingiem i nie wiesz, jak dotrzeć do osób, które są Twoimi wymarzonymi odbiorcami? Czy też działasz w handlu i Twoja premia zależy od tego, jak układają Ci się relacje z partnerami biznesowymi? A może jesteś osobą, której na sercu leży zapewnienie obsługi klienta na najwyższym poziomie? Jeśli na którekolwiek z powyższych pytań odpowiadasz twierdząco — ta książka jest dla Ciebie.

Publikacja została zaprojektowana i napisana tak, by stanowiła przewodnik po mapie podróży Twojego klienta (ang. **Customer Journey Map**). Korzystając z wiedzy zawartej w lekturze, nauczysz się towarzyszyć klientom w drodze do biznesowego sukcesu. Dodatkowo w pełni zrozumiesz ich potrzeby i oczekiwania. Co więcej, to właśnie Ty pomożesz klientowi, wyznaczając trasę podróży! Dzięki tej książce, która wyjaśnia zarówno teorię, jak i aspekty praktyczne, krok po kroku zaplanujesz proces tworzenia jego ścieżki. Dodatkowo dowiesz się, jak zbierać i analizować dane, jak identyfikować kluczowe punkty kontaktu, a także jak zastosować pozyskaną wiedzę.

## Przed wyruszeniem w drogę należy zadbać o dobre przygotowanie. To jak? Ruszamy?

Patronat merytoryczny:

 Fuzers\*

 gazeta-msp.pl  
Praktyczne strony biznesu

 biznes2biznes.com  
Spójrz na biznes z naszej strony

 **sprawny.marketing**

**onepress**



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

**ebookpoint**

ISBN 978-83-283-9601-2



9 788328 396012

Cena: 49,90 zł