

# **Маркетинг взаимоотношений с потребителями (МВП)**

---

**Тема 12**

Белова О.Р.

# Вопросы:

1. Понятие и сущность «Маркетинга взаимоотношений с потребителями».
2. Категории маркетинга взаимоотношений: взаимоотношение, стратегия удержания, лояльность, удовлетворенность. Виды лояльности.
3. Сущность и проблемы взаимоотношений с клиентами
4. CRM-технологии в управлении современными предприятиями.

# Литература:

1. **Котлер Ф., Келлер К.Л.** Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2008. (Серия «Классический зарубежный учебник»).
2. **Ламбен Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И.** Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008.(Серия «Классика МВА»).
3. **Маркетинг. Энциклопедия.** / Под ред. М.Бейкера. – СПб.: Питер, 2002.
4. **Гембл П., Стоун М., Вудкок Н.** Маркетинг взаимоотношений с потребителями. Пер. с англ. В.Егорова. – М.:ФАИР-ПРЕСС, 2002.
5. **Гордон Ян Х.** Маркетинг партнерских отношений. Пер. с англ. под ред. О.А.Третьяк. – СПб.: Питер, 2001.
6. **Лопатинская И.В.** Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг. // Маркетинг в России и за рубежом. - № 3. – 2002. – с.20-32.
7. **Стоун М., Вудкок Н., Мэчтингер Л.** Маркетинг, ориентированный на потребителя. Пер. с англ. М.Веселковой. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.

**Понятие и сущность  
«Маркетинга взаимоотношений с  
потребителями».**

---

**Вопрос 1.**

# Историческая справка

- **1990-ые гг.** перевернули все представления о том, что нужно для успеха в бизнесе.
- Снижение темпов экономического роста и сокращение крупных промышленных рынков изменили образ жизни потребителя и вынудили его сократить потребление.
- Многие эксперты в тот период предсказывали глобализацию замедления темпов экономического роста, и даже всемирный экономический застой.
- Эти факторы обусловили изменение содержания маркетинга и выдвинули доминирующей **концепцию взаимоотношений**, предложенную скандинавскими учеными в 1995 году (**Relationship Marketing**).

## Историческая справка

Вопрос, что дешевле - найти новых клиентов или сохранить уже имеющихся, в разные периоды решался по-разному:

- **Во времена штучного (ремесленного) производства** выгоднее было сохранять имеющихся клиентов. Производители досконально знали своих клиентов и имели достаточно ресурсов, чтобы ориентировать свою продукцию именно на них.

# Историческая справка

- **В XX-м веке** - веке массового производства акцент делался на новых клиентах.
- Максимум, что могло позволить предприятие, ориентирующееся на потребности клиента, - выделить общие сегменты клиентов со схожими потребностями и ориентировать свою деятельность на часть из этих групп. Каждый такой сегмент мог включать сотни и тысячи клиентов и у каждого из них свои особенности. Но это не учитывалось, предлагался общий продукт и условия работы для всех.
- Постепенно вместо личной персональной продажи с ростом индустриализации и автоматизации производств торговля приняла массовый характер. Главной задачей этого периода стал выпуск недорогих и качественных товаров в необходимых количествах. Основную роль играли качество товара и цены.
- И по мере насыщения рынка, бизнес столкнулся с новой проблемой - необходимостью сбыта того, что уже произведено. Многие товары оказались неконкурентоспособными. Потому что им на смену пришли новые, более технологичные, недорогие и функциональные товары-заменители. За счет развития технологий, появились ранее неизвестные товары. Рынок быстро насыщался все более качественными товарами. Ценовые войны были позади.
- В условиях жесткой конкуренции, единственным способом выжить, стал маркетинговый подход — деятельность на основе изучения рынка, его поведения, потребностей целевых аудиторий, каждого из клиентов.

## Историческая справка

- **На рубеже XX-XXI-го веков** информационные технологии (IT) снова дают возможность ориентироваться в основном на имеющуюся клиентскую базу. Удерживать старых клиентов становится дешевле, чем найти новых.



# Историческая справка

Перестройка глобальной экономики произошла еще в 1950-хх гг.

Например, Д. Мэннинг и Б. Рис в своей работе ссылаются на Д. Несбитта - *«... который отметил, что в этот период американская экономика начала переходить от установки на индустриальную деятельность к установке на обработку информации...»:*

- **В период 1860-1980гг. преобладала индустриальная экономика,** характеризующаяся наибольшим прогрессом в области производства, разработки технологий и транспортировке продукции, а успех бизнеса определялся качеством и стоимостью товаров.
- **В эпоху новой информационной экономики с 1980-х гг. преобладают** достижения в области информационных технологий и автоматизации производства. Главным ресурсом становится информация, а успех бизнеса определяется качеством взаимоотношений с клиентами. Таким образом, на первый план выходит обладание информацией о клиентах, их предпочтениях. Корпорации стали аккумулировать у себя знания и технологии работы с клиентами в новых условиях.

# Историческая справка

Переход от индустриальной экономики к информационной сопровождался изменениями в маркетинговой деятельности предприятий.

Так **Д. Мэннинг** и **Б. Рис** в эволюции маркетинга выделяют следующие характерные этапы:

- **Маркетинговая эра** начинается в середине 1950-х гг. Предприятия определяют потребности и пожелания целевых рынков, адаптируют их и перестраиваются, под них; впервые ориентация на товар вытесняется ориентацией на клиента. Начинает признаваться важность сбора информации о конкурентах, рынках, ценах.
- **Эра консультационных продаж** приходится на конец 1960-х - начало 1970-х гг. Продавцы проводят диагностику нужд клиентов и становятся консультантами, дающими хорошо продуманные рекомендации. Массовые рынки преобразуются в целевые рынки. Нужды клиентов идентифицируются посредством двусторонней коммуникации. Обмен информацией и тактика переговоров вытесняют манипулирование.
- **Эра стратегических продаж** - начало 1980-х гг. Эволюция более сложной торговой среды и большего акцента на рыночные ниши создает потребность в более сложной структуре и большем акценте на планирование. Больше внимания уделяется тактике продаж и позиционированию товара.
- **Эра партнерства** - с 1990-х гг. Продавцы поощряются думать обо всем, что они могут сказать или сделать в контексте их долговременного высококачественного партнерства с клиентами; автоматизация торговли обеспечивается специфической информацией о клиенте. Клиент вытесняет товар как движущую силу торговли. Больше значения придается качеству взаимоотношений, что приводит к повторным сделкам. С ними солидарны и другие авторы.

# Историческая справка

- Переход к политике традиционного маркетинга занял более 100 лет, а концепция маркетинга взаимоотношений - то есть построения долгосрочных взаимовыгодных взаимоотношений между компанией производителем или поставщиком и клиентами - молода. На сегодня ей по разным источникам не более 15-20 лет, и слабо сформированы критерии построения таких взаимоотношений в рамках этой концепции. Основными инструментами являются методы координации, интеграции и сетевого анализа, комплекс маркетинга-микса и они, безусловно, должны расширяться.

# Сравнение традиционного маркетинга и маркетинга взаимоотношений

Непрерывный ряд маркетинговых стратегий	Маркетинг транзакций (сделок)		Маркетинг взаимоотношений	
Доминирующий вид маркетинговой деятельности	Традиционный комплекс маркетинга		Маркетинг воздействия	
Основа конкурентного преимущества	Качество самого продукта, его технические характеристики		Качество обслуживания, характеристики процесса взаимодействия	
Чувствительность к изменению цены	Очень большая		Не столь большая	
Взаимодействие маркетинга с другими функциональными подразделениями	Не существует или ограничено: взаимодействие не имеет стратегического значения		Значительно: взаимодействие стратегически важно	
Типичные маркетинговые ситуации	Маркетинг упакованных потребительских товаров	Маркетинг потребительских товаров длительного пользования	Маркетинг промышленных товаров	Маркетинг услуг

# Статистика:

- Издержки по привлечению новых покупателей в 3-10 раз больше затрат, необходимых для сохранения уже имеющихся.
- Всего 5 % увеличение удержанных потребителей дает рост прибыли от 25 % до почти 100%.

**Цель Маркетинга взаимоотношений с потребителями – удержание существующих потребителей в противовес привлечению новых.**

# В литературе концепция МВП трактуется по-разному:

- 1. Как совокупность практических приемов удержания потребителей (Ф.Котлер, Ж.Ж.Ламбен)

**Филипп Котлер:** «Маркетинг взаимоотношений – практика построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами, взаимодействующими на рынке: потребителями, поставщиками, дистрибьюторами в целях установления длительных привилегированных отношений».

- 2. Как результат продолжающегося развития маркетинга, отражающего его современное состояние, как следующую ступень после концепции социально ориентированного маркетинга (К.Грэнросс, Ф.Вебстер)

**Фредерик Вебстер:** «Произошло смещение акцента с транзакций на взаимоотношения. Потребители становятся партнерами, и компании должны принимать на себя долгосрочные обязательства для достижения сохранения этих взаимоотношений с помощью качества, услуг и инноваций».

- 3. Как «философия ведения бизнеса, стратегическая ориентация, которая фокусируется скорее на удержании и «улучшении» текущих потребителей, чем на привлечении новых» (Зейтамль, М.Битнер)

Причем, каждая концепция маркетинга добавляла свой акцент:

- **Социомаркетинг:** фокусирует внимание на том, что удовлетворение потребностей отдельного потребителя должно происходить в увязке с потребностями всего общества
- **Интегрированный маркетинг:** делает упор на одновременном создании и продукта и потребителя
- Согласно этой логике и следуя современному пониманию маркетинга как «социального процесса, направленного на удовлетворение потребностей и желаний людей и организаций путем обеспечения свободного конкурентного обмена товарами и услугами, представляющими ценность для покупателя» (Ламбен, с.4), более верным представляется понимание маркетинга взаимоотношений как новой концепции, в соответствии с которой должен разрабатываться практический инструментарий.

# Логика развития концепции:

**промышленный рынок -**

**рынок услуг -**

**рынок потребительских товаров**



## Маркетинг взаимоотношений обеспечивает следующие преимущества (выгоды):

### Для фирмы:

- Достигается снижение издержек (особенно связанных с привлечением клиентов, рекламой и т.д.)
- Фирма получает рост числа и суммы покупок («постоянные потребители увеличивают свои расходы по возрастающей ставке и итоговая прибыль превышает скидки этой категории потребителей». Потеря такого сегмента – это потеря высокой прибыли.
- Маркетинг взаимоотношений обеспечивает наличие ключевой группы потребителей, которая предоставляет фирме рынок для тестирования и выведения новых продуктов / предложений с меньшим риском, что ведет к снижению неопределенности фирмы в целом.
- Фирма приобретает барьер для входа конкурентов за счет удержания стабильной базы потребителей,
- и, кроме того, стабильная база удовлетворенных потребителей является залогом удержания персонала фирмы!!!

## Маркетинг взаимоотношений обеспечивает следующие преимущества (выгоды):

### Для потребителя:

- Тесное взаимодействие с фирмой приносит психологические выгоды (общение с постоянными сотрудниками)
- Это способствует получению социальных выгод (установление дружеских отношений с персоналом)
- Экономические выгоды (получение скидок и т.п.)
- За счет долгого сотрудничества поставщик услуги может адаптировать её под данного конкретного потребителя.

# Принципы Маркетинга Взаимоотношений:

- МВ делает упор на длительном взаимодействии, противопоставляемом отдельным транзакциям, и, как следствие, на удержании потребителей, а не на их привлечении.
- МВ имеет экономическое обоснование удержания потребителей, что включает нацеливание на прибыльных потребителей / потребительские сегменты.
- В МВ делается больший упор на качество, чем в традиционной концепции маркетинга.
- Традиционный Комплекс Маркетинга («4 р») недостаточен для построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями, поэтому МВ оперирует расширенным КМ.
- Важной составляющей МВ является внутренний маркетинг.

Наиболее признанной концепцией расширенного КМ является концепция «7р», предложенная М.Битнер и Бумс:

Основные «4 р» + дополнительные элементы:

- **Product, price, place, promotion** +
- **Physical evidence** – материальная обстановка, в которой оказывается услуга.
- **People** – персонал, оказывающий услугу.
- **Process** – все процедуры, механизмы, виды деятельности, необходимые для оказания услуги.

**Категории маркетинга взаимоотношений:  
взаимоотношение, стратегия удержания,  
лояльность, удовлетворенность. Виды  
лояльности.**

**Вопрос 2.**

## Центральным понятием МВ является «взаимоотношения»

«Взаимоотношения» состоят из ряда эпизодов взаимодействия потребителя и фирмы, при этом приобретение услуги как минимум дважды является основным условием для возникновения взаимоотношений.

Взаимоотношения имеют место, когда:

- возникает серия взаимодействий между потребителем и фирмой
- необходимо, чтобы обе стороны воспринимали наличие таких взаимоотношений или чтобы взаимоотношения воспринимались как обладание неким «особым статусом»

Отсутствие этого, по-мнению Бэрнса, делает наличие взаимоотношений невозможным!!!!

Следовательно, **взаимоотношения существуют в том случае, когда:**

- потребитель неоднократно вступает во взаимодействие с фирмой
- воспринимает наличие этих взаимоотношений
- причем обе стороны имеют обязательства друг перед другом
- доверяют друг другу
- и нацелены на взаимовыгодное сотрудничество.

# «Стратегия удержания» потребителей

Удержание существующих потребителей  
подразумевает создание и повышение их  
ЛОЯЛЬНОСТИ

## 2 подхода к определению ЛОЯЛЬНОСТИ (Л):

- (Л) – это **определенный тип поведения потребителя**, выражающийся в длительном взаимодействии с компанией и совершении повторных покупок. Недостаток подхода: он учитывает только результаты поведения (повторные покупки), но не раскрывает причины, по которым потребитель делает выбор в пользу того или иного поставщика услуг.
- (Л) – как **предпочтение потребителей**, формирующееся в результате обобщения чувств, эмоций, мнений относительно услуги (или её поставщика). Этот тип лояльности иногда рассматривается как более значимый, т.к. считается, что он показывает скорее будущее поведение потребителя, чем отражает его прошлый опыт.  
Недостатки:
  - Отдавая предпочтение субъективным мнениям как определяющим факторам лояльности, не доказывает их влияния на покупку.
  - Возникают проблемы измерения такого типа лояльности.

Таким образом, рассмотрение лояльности только в одном ракурсе ведет к возникновению проблем либо её формирования, либо измерения.



- (Dick and Basu): предположили, что **ЛОЯЛЬНОСТЬ определяется сочетанием «поведенческих» и «воспринимаемых» характеристик.**
- Поэтому, лояльными являются те потребители, которые положительно относятся к деятельности фирмы, её продуктам и услугам, персоналу и т.п.
- Это положительное отношение выражается предпочтением, отдаваемым продуктам данной фирмы в сравнении с конкурентами, причем это предпочтение устойчиво во времени и характеризуется совершением повторных покупок.

# «Поведенческая» лояльность

- – определяется поведением потребителя при покупке.

## Её составляющие:

- **Перекрестная продажа** – количество дополнительных продуктов фирмы, купленных потребителем в определенный промежуток времени
- **Увеличение покупок** – сумма или доля увеличения размера покупки одного и того же продукта за определенный промежуток времени.
- **Повторные покупки** – количество повторных покупок.
- **Поддержание** потребителем **достигнутого уровня взаимодействия с фирмой** – относительное постоянство суммы покупки одного и того же продукта за определенный промежуток времени.

Эти компоненты «поведенческой» лояльности являются наиболее простыми для измерения, они могут быть получены из базы данных по потребителям.

# «Воспринимаемая»

## ЛОЯЛЬНОСТЬ

- – формируется предпочтениями и мнениями потребителей.

**Её компонентами являются:**

- **Удовлетворенность** – ощущение довольства, возникающее у потребителя, который сопоставляет предварительные ожидания и реальные качества приобретенного продукта.
- **Осведомленность** – она определяется
  - 1). Как степень известности деятельности фирмы на целевом рынке.
  - 2). Кроме того, она может быть измерена как количество рекомендаций существующих потребителей, ведущих к привлечению новых потребителей.

Измерить «воспринимаемую» лояльность сложнее.

Основными способами получения информации будут опросы потребителей и экспертов.

# Удовлетворенность (У)

– наиболее сложный из всех вышеперечисленных факторов.

- Долгое время считалось, что лояльность потребителей определяется исключительно их удовлетворенностью.
- Но исследования показали, что (У) потребителей необязательно влечет за собой повторные покупки и увеличение продаж.
- Более того, примерно половина «удовлетворенных» потребителей меняют поставщиков услуг.
- Этот разрыв между (Л) и (У) указывает на возможное наличие других компонент, влияющих на формирование (Л).

Исследования (Oliver; Mittal and Lassar; Griffin) выявили, что

(У) является необходимым условием для формирования (Л), но по мере развития (Л) она утрачивает свое первостепенное значение и в действие вступают другие факторы, в частности, **социальное окружение потребителя.**

# Удовлетворенность (У)

Описание **общей процедуры оценки уровня удовлетворенности / неудовлетворенности** потребителей предлагает **Ж.Ж.Ламбен** (Ламбен1, с.165). Она основывается на концепции мультиатрибутивной модели отношения и включает в себя **3 этапа**:

Оцениваются:

- 1. общая удовлетворенность продуктом или поставщиком**
  - 2. удовлетворенность по каждой характеристике и её важность** (оценка производится по 10 – балльной шкале с добавлением варианта «не знаю»)
  - 3. намерение совершить повторную покупку**
- Для анализа результатов рассчитываются средние значения по удовлетворенности в целом и по каждому атрибуту и среднеквадратические отклонения, которые позволяют оценить разброс мнений респондентов.
  - +
  - Кроме того, дополнительно производится **оценка соотношения удовлетворенности / важности**. Она показывает, насколько высок уровень удовлетворенности по наиболее важным характеристикам, оказывающим решающее влияние на выбор потребителя, и по остальным характеристикам.

## Исследование Миттала и Лассара показало, что

Удовлетворенность, несомненно, влияет на лояльность, но непрямо: неудовлетворенность гарантирует нелояльность, тогда как удовлетворенность не гарантирует лояльность, и только максимальная удовлетворенность обеспечивает её.

Отсюда можно сделать **2 важных вывода:**

- полное удовлетворение потребителей является более значимым фактором при создании лояльности, чем простое удовлетворение
- необходимо отслеживание противоположного удовлетворенности состояния – неудовлетворенности.

# Т.о. фирма должна

1. изучать динамику удовлетворенности (регулярно, как минимум ежегодно)
2. + для оценки лояльности необходимо сравнение её поведенческих и воспринимаемых параметров:
  - значение составляющих поведенческой лояльности получаем из базы данных, фактически по любому потребителю в любое время
  - измерение воспринимаемой лояльности каждого потребителя, причем регулярно, невозможно (только опросы потребителей и экспертов) – поэтому целесообразно проводить оценку и поведенческой, и воспринимаемой лояльности по-сегментно

## Классификация лояльности

Типы лояльности выделяются в зависимости от уровня поведенческой и воспринимаемой лояльности:

		Поведенческая лояльность	
		высокая	низкая
Воспринимаемая лояльность	высокая	Абсолютная лояльность	Скрытая лояльность
	низкая	Ложная лояльность	Отсутствие лояльности



- **Абсолютная лояльность** – ситуация, при которой высокому уровню поведенческой лояльности потребителей соответствует высокий уровень воспринимаемой лояльности. Является наиболее благоприятной для организации. Потребителей с абсолютной лояльностью легче всего удержать. Причем для этого может быть достаточно поддержания существующих стандартов качества.
- **Скрытая лояльность** – означает, что высокий уровень воспринимаемой лояльности не подкрепляется поведением потребителя, т.е. он выделяет данную фирму из числа конкурентов, но приобретает её продукты не так часто или не в таком количестве, как абсолютно лояльные потребители. Причиной этого являются, прежде всего, внешние факторы, например недостаточный уровень дохода. В такой ситуации организации необходимо укреплять достигнутое положение путем развития поведенческой лояльности. Для этого могут использоваться, например, ценовые стимулы.

- **Ложная лояльность** – имеет место в случае, когда поведенческой лояльности соответствует низкий уровень воспринимаемой лояльности. Эта ситуация является угрожающей, поскольку потребитель не привязан к организации. Его покупки могут являться следствием ограниченного предложения, привычек (услугами данной компании традиционно пользуются члены семьи), поэтому как только потребитель найдет организацию, удовлетворяющую его в большей степени, он откажется от обслуживания. Для удержания потребителей, демонстрирующих такой тип лояльности, необходимо обязательное усиление воспринимаемой лояльности.
- **Отсутствие лояльности** – предоставляет минимальные возможности для удержания. Организации либо следует отказаться от удержания этой части потребителей (заметим, выгодных для неё), либо принимать специальные меры для повышения прежде всего воспринимаемой лояльности.

# Итак,

- Лояльность является основным показателем уровня взаимодействия потребителя и компании, причем можно выделить 2 её стороны: «поведенческую» и «воспринимаемую».
- И «поведенческая» и «воспринимаемая» лояльность включают в себя ряд компонент, которые могут быть использованы для измерения лояльности.
- Наиболее значительный вклад в формирование лояльности вносит удовлетворенность потребителей, причем для удержания потребителей необходимо достижение максимального уровня удовлетворенности.
- Однако для определения возможностей повышения лояльности потребителей нужно оценить сочетание уровня как воспринимаемой, так и поведенческой лояльности.
- Максимальные возможности для удержания предоставляет абсолютная лояльность, несколько меньшие – скрытая лояльность, ограничены возможности удержания в случае ложной лояльности и их практически нет при отсутствии лояльности.

# **Сущность и проблемы взаимоотношений с клиентами.**

---

**Вопрос 3.**

- Маркетинг взаимоотношений (МВ) – это маркетинг, основанный на использовании CRM-технологий.
- CRM – технологии (Customer Relationship Marketing) появились в конце XX века.
- CRM - технологии представляют собой относительно новую сферу деятельности, ориентированную на повышение качества обслуживания клиентов.

**Суть CRM** сводится к следующему:

Широкое использование инструментов маркетинга, коммуникативных технологий, технологий обслуживания клиентов, управление сбытом, для того чтобы:

- Идентифицировать название компании у клиентов
- Установить долгосрочные отношения между компанией и её клиентами
- Регулировать эти отношения в интересах, как потребителей, так и самой компании.

CRM – технология включает:

- Маркетинг баз данных
- Ведение дел с клиентами
- Непосредственное обслуживание клиентов

**Значимость CRM – маркетинга:** обусловлена тем, что привлечь потребителей, как правило, стоит гораздо дороже, чем их сохранить.

# Понятие клиента

Понятие клиента появилось достаточно давно и рассматривалось многими авторами.

Клиенты, по определению классика маркетинга Ф. Котлера - люди, которые покупают товары соответствующей категории у единственного поставщика. Клиент - в широком смысле - юридическое или физическое лицо, пользующееся услугами другого физического или юридического лица, вступающее с ним в деловые взаимоотношения.

**Можно выделить следующие типы клиентов по стадиям:**

- **потенциальные клиенты**
- **новые клиенты**
- **постоянные клиенты**
- **потерянные клиенты**



# Понятие клиента

- Это основные этапы жизненного цикла клиентов любого предприятия. Причем потенциальные клиенты могут никогда и не стать новыми клиентами предприятия. А однажды купившие клиенты могут не стать постоянными и стать потерянными. Потерянных клиентов практически невозможно вернуть, если не решить те проблемы и вопросы, которые вызвали у клиента недовольство. Другой проблемой является то, что клиент тоже меняется и меняются его потребности и запросы, поэтому необходимо постоянно отслеживать эти изменения.
- При этом выделяют разовых и постоянных клиентов. Разовые - это клиенты, совершившие одну покупку, а постоянные – это клиенты, воспользовавшиеся услугами и товарами предприятия более одного раза.
- Питер Дойль указывает, что основная задача предприятия - удовлетворение нужд и потребностей клиентов. И если в условиях экономики, основанной на конкуренции, предприятию не удастся удовлетворить желания клиентов, оно обречено на исчезновение. Поэтому нельзя не согласиться с тем, что необходимо всесторонне изучать потребности клиентов, не только прямые, но и косвенные. Во всестороннем знании этих особенностей и умении их удовлетворить и заключается преимущество на рынке с высокой конкуренцией.

# Понятие клиента

- Клиент из части окружающей рыночной среды становится активом предприятия. За него борются. Без него невозможно дальнейшее развитие бизнеса. Это он приносит предприятию доход, из которого формируется прибыль - то, ради чего существует любое коммерческое предприятие. И его сегодняшний выбор среди множества продавцов в пользу именно вашего предприятия становится иногда решающим фактором в ответе на вопрос «быть или не быть» предприятию завтра.

Само понятие клиент довольно размыто, поскольку клиенты бывают разные. Несмотря на их многообразие, всех их объединяет следующее:

- у них есть нужды и потребности, которые они хотят удовлетворить и они готовы платить соразмерную получаемому результату цену;
- та компания, которая сможет лучше реализовать процесс решения проблем клиента, будет вознаграждена финансово, если клиент остановит свой выбор именно на ней;
- постоянный клиент, будучи лояльным, принесет гораздо больше прибыли, чем вновь найденный клиент.

## Клиенто-ориентированный подход в маркетинге

- Маркетинг взаимоотношений - практика построения долгосрочных взаимовыгодных связей с ключевыми партнерами, присутствующими на рынке: клиентами, поставщиками, дистрибьюторами.
- Умеющие быстро и качественно работать предприятия-производители стараются выстроить долгосрочные, доверительные, взаимовыгодные взаимоотношения с наиболее ценными клиентами. В качестве "строительного материала" здесь служит высокий уровень обслуживания и разумные цены.
- Маркетинг взаимоотношений направлен на установление тесных экономических, технических и социальных связей с клиентом. При этом существует механизм обратной связи, когда компания отмечает реакцию клиента на ее работу.

## Клиенто-ориентированный подход в маркетинге

- Клиенто-ориентированный маркетинг - особая философия маркетинга, задачей которого является выработка программы построения взаимоотношений с клиентами, направленной на удержание уже имеющихся клиентов и повышения их лояльности. Создание долгосрочных взаимоотношений с клиентами, учет их потребностей и предоставление им необходимого сервиса входят в основу стратегии управления взаимоотношениями с клиентами.
- П. Дойль под маркетингом взаимоотношений понимает сделки, постоянно заключаемые между сторонами в течение длительного периода времени. Такие взаимоотношения подразумевают доверие между сторонами. При хороших взаимоотношениях между контрагентами сокращаются затраты и время на переговоры, а сами транзакции становятся более предсказуемыми, уменьшаются риски и затраты на их проведение.
- Конечный результат, к которому стремится маркетинг взаимоотношений, - формирование уникального актива предприятия, который представляет собой лояльную клиентскую базу. Если построить хорошую систему работы с ключевыми группами клиентов, то стабильная прибыль предприятию гарантирована.

# Классификация клиентов в системе CRM

Прикладное решение содержит средства классификации клиентов по двум критериям:

- по привлекательности (ABC-классификация)
- по стадиям взаимоотношений с клиентами (XYZ-классификация).

Данные средства классификации предназначены для формирования стратегии взаимоотношений с клиентами.

# Классификация клиентов по привлекательности (ABC-классификация)

ABC-классификация основана на правиле Парето.

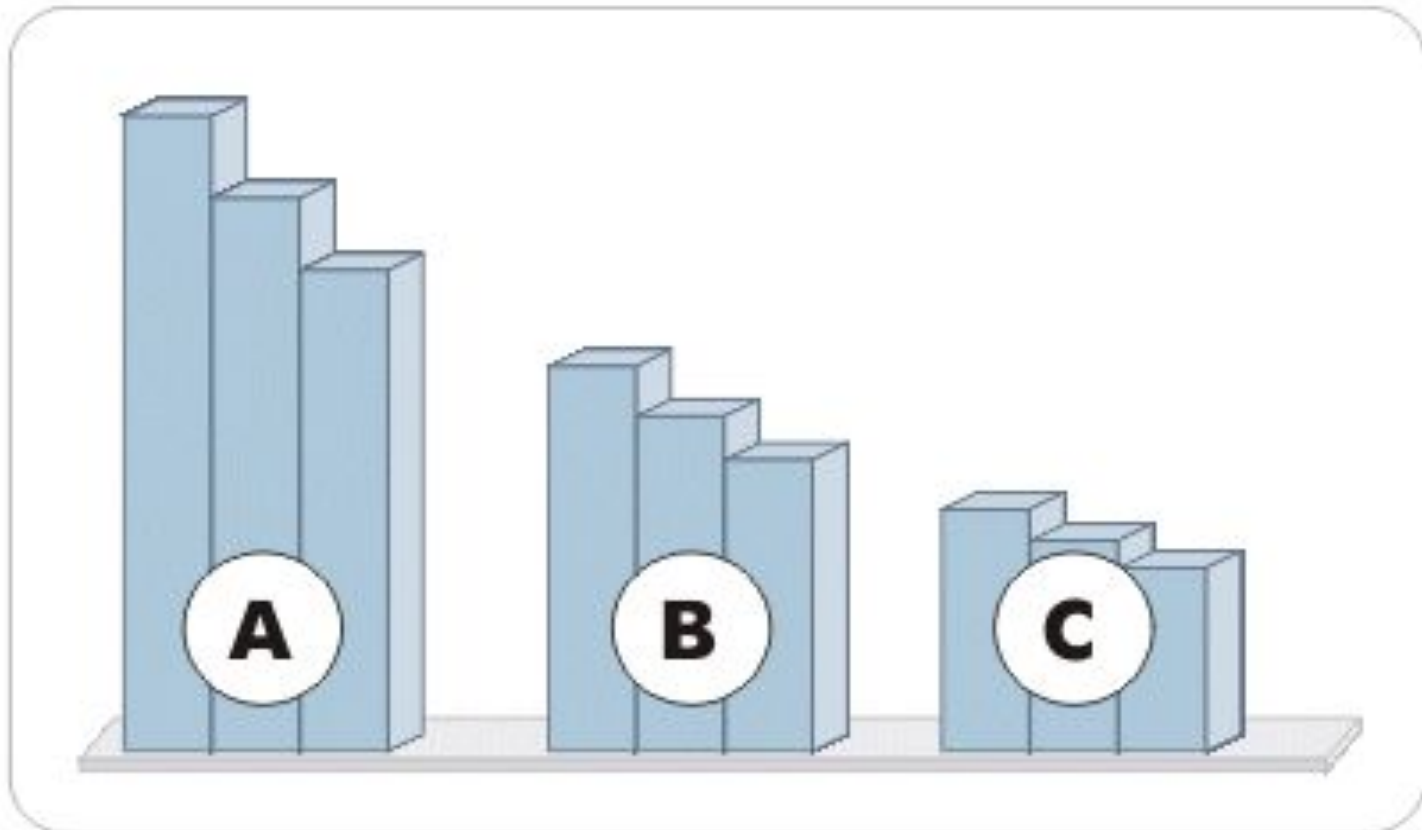
Применительно к проблеме отношений с клиентами это правило звучит так: 20% клиентов обеспечивают 80% выручки (и наоборот, 80% клиентов обеспечивают лишь 20% выручки).

Следовательно, менеджеру по работе с клиентами имеет смысл направлять свои основные усилия на привлечение и удержание крупных клиентов. А предприятие должно предлагать крупным клиентам особо выгодные условия для сотрудничества.

ABC-классификация позволяет разбить клиентов на три группы важности:

- Высокая (класс "А");
- Средняя (класс "В");
- Низкая (класс "С").

# *ABC-классификация клиентов*



## *ABC-классификация клиентов*

- Для автоматического распределения клиентов по группам важности используется отчет "ABC-анализ покупателей". После формирования отчета каждому клиенту, участвующему в ABC-классификации, будет автоматически присвоена соответствующая категория.
- Автоматическое присвоение категорий базируется на формальном подходе и не учитывает некоторых деталей, таких, как потенциал клиента и др.
- Например, крупная торговая компания, недавно ставшая клиентом предприятия, в анализируемом периоде может дать предприятию совсем небольшой объем выручки. Такая компания автоматически будет отнесена к классу "B" или даже к классу "C". Но потенциал компании таков, что при успешном развитии взаимоотношений ее можно превратить в основного клиента предприятия. Поэтому руководитель может вручную присвоить такой компании класс важности "A", чтобы установить для нее режим наибольшего благоприятствования со стороны менеджеров по работе с клиентами.



## Классификация клиентов по стадиям взаимоотношений (XYZ -классификация)

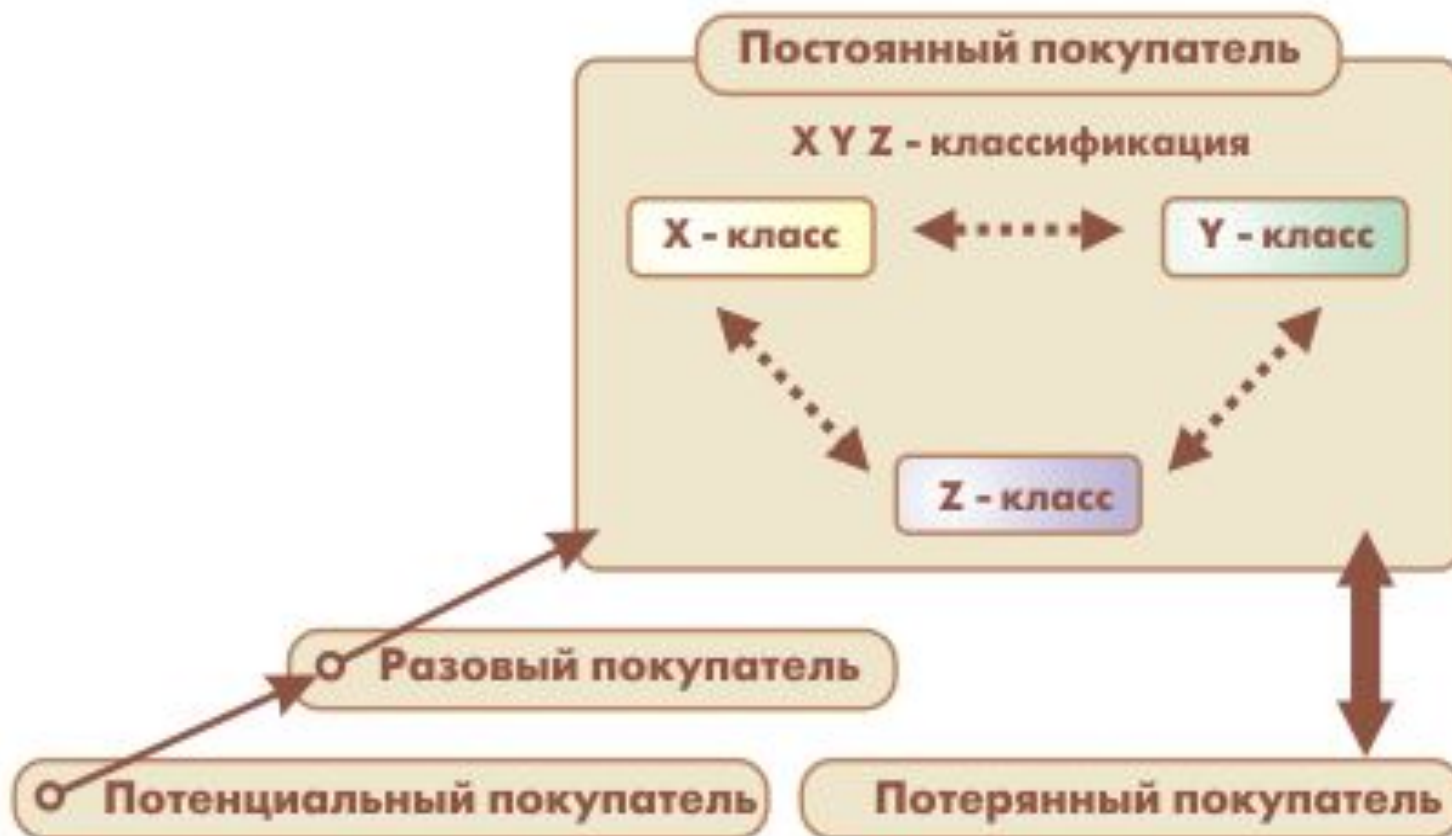
В дополнение к ABC-классификации можно классифицировать контрагентов по стадиям взаимоотношений и хранить историю изменения стадий для анализа развития взаимоотношений.

Различаются следующие стадии взаимоотношений с клиентами:

- Потенциальный клиент;
- Разовый клиент;
- Постоянный клиент;
- Потерянный клиент.

Переходы клиентов из одной стадии можно представить в виде рисунка:

# Переходы клиентов из одной стадии в другую



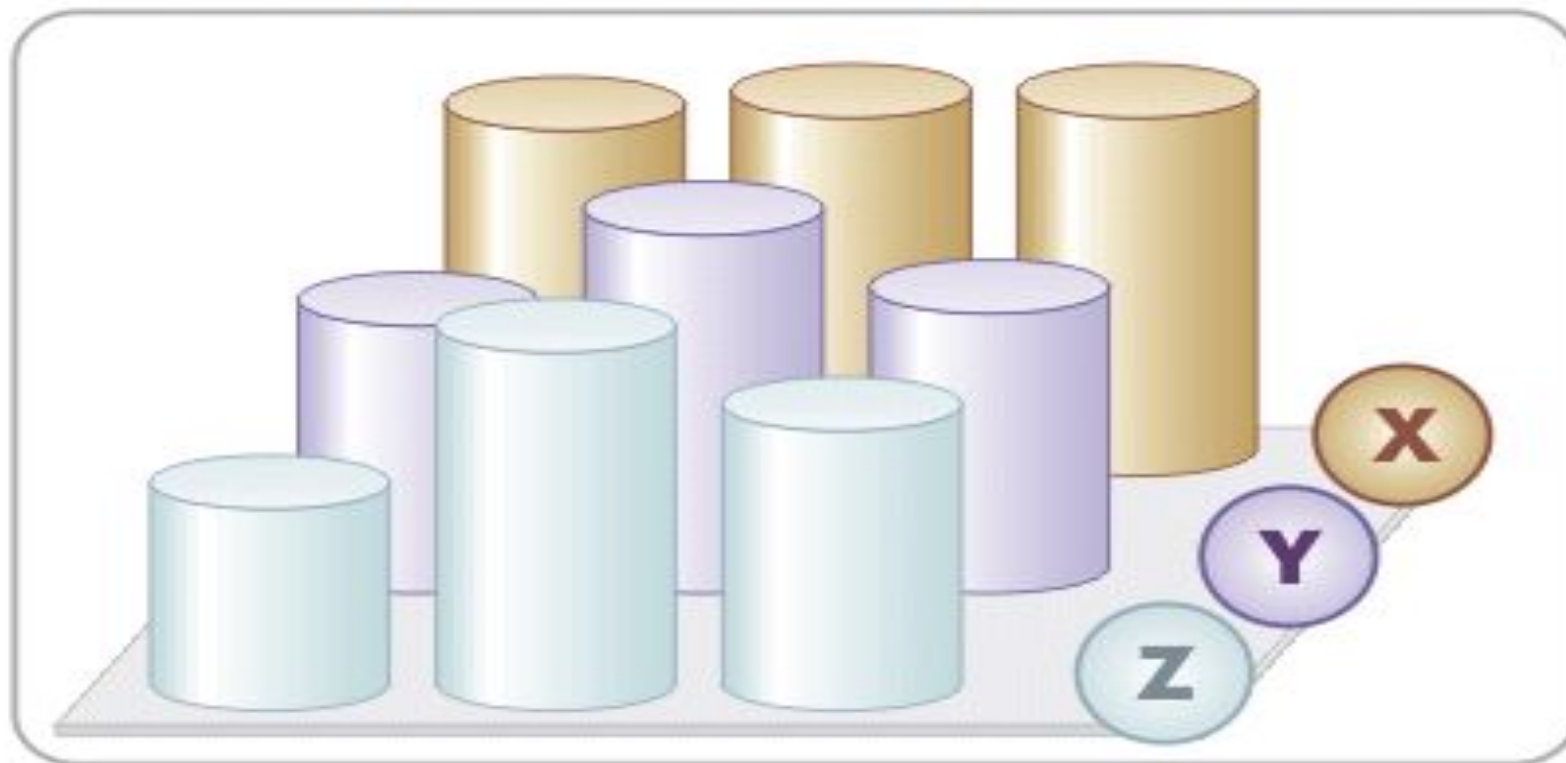
Для стадии "Постоянный клиент" предусмотрена дополнительная классификация по регулярности закупок:

стабильные закупки (X-класс)

нерегулярные закупки (Y-класс)

эпизодические закупки (Z-класс)

***Классификация по регулярности закупок***



- Автоматическая оценка стадии взаимоотношений с клиентами и XYZ-классификация постоянных клиентов выполняется с помощью отчета "XYZ -анализ покупателей".
- В отчете стрелками показывается изменение стадий взаимоотношений с клиентами (понижение или повышение стадии взаимоотношений).
- При формировании отчета "XYZ-анализ покупателей" контрагентам автоматически присваивают соответствующие стадии и классы. Руководитель может поправить эти результаты анализа и вручную проставить контрагенту ту стадию и тот класс, которые считаете нужными.

## Поле стратегий взаимоотношений с постоянными клиентами

		по привлекательности (важности клиентов)		
		А (высокая)	В (средняя)	С (низкая)
по стадиям взаимоотношений с клиентами	Х (стабильные закупки)	АХ	ВХ	СХ
	У (нерегулярные закупки)	АУ	ВУ	СУ
	Z (эпизодические закупки)	АЗ	ВZ	СZ

# Классификация клиентов «Рентабельность – требовательность»

Для облегчения работы по систематизации применяется **классификация клиентов «Рентабельность – требовательность»**, которая также позволяет выделять клиентов, обеспечивающих доходы и облегчает коммуникации внутри компании.

# Классификация клиентов «Рентабельность – требовательность»



## **Развитие отношений компании с её потребителями** проходит разные этапы.

При этом важно понять:

- Клиенты не автоматически переходят из категории «потенциальных потребителей» в категорию «абсолютно лояльных», а затем «потерянных» клиентов.
- Стадии развития отношений поддаются определению и регулированию.
- Для управления этой деятельностью может быть использована соответствующая информация.



## Можно выделить следующие **стадии менеджмента отношений с клиентами:**

1. Определение целевой аудитории
2. Управление запросами информации
3. Начальный этап отношений
4. Узнавание друг друга
5. Развитие отношений с клиентами
6. Решение возникающих проблем
7. Возобновление отношений с клиентами

## **1 стадия - Определение целевой аудитории**

- Стадия, на которой определяется, что тот или иной потребитель устраивает компанию; после этого компания начинает поощрять клиентов к сотрудничеству с ней.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

На этой стадии картина целевого рынка может быть недостаточно полной, поэтому фирма чаще всего работает со значительным числом клиентов, рассматривая их в качестве своей целевой аудитории.

Работа осуществляется с применением разнообразных подходов – чаще всего это приводит к нецелесообразному использованию предпринимательских бюджетов (например, рекламных).

## 2 стадия - Управление запросами информации

- Происходит процесс включения данного потребителя в клиентскую базу.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

- Как правило, это короткий период времени, но имеющий принципиальное значение: во многих случаях неспособность фирмы грамотно работать с запросами клиентов приводит к тому, что многих из них фирма теряет, даже ещё не установив с ними отношений.
- Иногда оказывается, что затраты на осуществление соответствующих мероприятий в рамках этого процесса превышают последующую ценность этого клиента. На этой стадии отношений ожидания клиентов в части, касающейся качества обслуживания, зачастую не оправдываются, что приводит к разочарованию компанией.

## **3 стадия - Начальный этап отношений**

- После включения потребителя в клиентскую базу в зависимости от сложности товара / услуги очень важно убедиться в том, что «он наверняка ваш», т.е. что он знает, к кому нужно обращаться в случае возникновения проблем, представляет себе, как пользоваться вашим товаром / услугой.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

- Это также, как правило, очень короткий период; и все же он позволяет прийти к заключению о том, что клиенты сталкиваются с проблемами и направляют рекомендации в силу того, что не знают, к кому обращаться и как поступить.
- Для принятия решения, связанного с серьезными издержками, потребителям, возможно, потребуются ещё раз убедиться в том, что они действительно приняли правильное решение, и получить возможность посмотреть, могут ли они рассчитывать на более качественное обслуживание в случае заключения сделки на поставку товара / услуги.

## 4 стадия - Узнавание друг друга

- Это принципиально важная стадия отношений с клиентами, когда обе стороны обмениваются информацией. При этом могут выявиться дополнительные потребности клиента и то, как он намерен пользоваться продуктом. Кроме того, фирма получает дополнительную информацию относительно честности и платежеспособности клиента.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

- По мнению многих компаний, такой стадии вообще не существует; они сразу вступают в зрелую стадию ведения дел с клиентами. Практика показывает, что это не так: на ранних стадиях клиенты часто отказываются от многих видов страховых полисов и банковских займов.
- Здесь речь идет о способности фирмы выявить клиентов, которые могут отказаться и принять превентивные меры.
- Анализ долговременных отношений с клиентами показывает, что предпосылками формирования действительно лояльных клиентов являются такие факторы, как коммуникационное поведение, отношение к бренду и удовлетворенность данной категорией товаров. Вполне реально сформировать ярко выраженные предпочтения клиентов на ранних стадиях отношений. Например, если клиенты должным образом реагируют на вашу коммуникационную деятельность, высоко оценивают ваш бренд и, если их устраивает, как вы формируете их портфель товаров / услуг, они, вероятнее всего, будут сотрудничать с вами.

## 5 стадия - Развитие отношений с клиентами

- На этой стадии вы управляете надежными клиентами; при этом вы можете заранее выявить их дополнительные потребности и по возможности удовлетворить их.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

- Это идеальная ситуация, хотя находятся клиенты, которые либо не достигают её, либо – как это часто случается – сразу же переходят на следующую стадию развития отношений, либо надолго задерживаются на предыдущей стадии. Лучше всего выяснить этот вопрос при помощи короткого опросника (по телефону, по электронной почте, распространяться торговыми агентами).

## 6 стадия - Решение возникающих проблем

- Клиенты могут сталкиваться с настолько серьезными проблемами, что потребуются обратить особое внимание на эти вопросы, для того, чтобы можно было и впредь развивать отношения с этими клиентами. Если на это не будет обращено должного внимания, то клиенты могут быть настолько недовольны деятельностью фирмы, что разрыв отношений станет неизбежностью. Однако, если клиент прекращает отношения с фирмой, то обычно по прошествии периода охлаждения отношений он может проявить готовность продолжить сотрудничество.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

- Эта стадия предполагает, что поставщик должен предпринять определенные действия; однако им не всегда осознается потребность в этом, в результате отношения с клиентами вступают в стадию, предшествующую разрыву – например, если фирма окажется не в состоянии оказать клиенту услуги на должном уровне или выявить изменение его потребностей.
- Если причина прекращения отношений с клиентом заключается в изменении обстоятельств или в переключении внимания клиента на продукты другой фирмы, тогда лояльность бренду может не пострадать, а в ряде случаев только укрепиться, если поставщик не упростил процесс прекращения отношений.

## 7 стадия - Возобновление отношений с клиентами

- Иногда прекращение отношений с клиентами бывает обусловлено такими факторами, как высокая стоимость продукта или несоответствие продукта потребностям клиента. Для возобновления отношений достаточно решить эти проблемы. Сложнее всего возобновить отношения, если клиент прекратил их из-за низкого качества обслуживания. Тогда возобновление контактов возможно в том случае, если качество предлагаемых конкурентами услуг ещё ниже.

### **Типичные проблемы менеджмента и возможности:**

- Определение целевой аудитории затруднено в силу того, что многие фирмы не могут идентифицировать потерянных ими клиентов и не располагают достоверной базой данных о них.



# **CRM-технологии в управлении современными предприятиями.**

---

**Вопрос 4.**