

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

ТЕКСТ ЛЕКЦІЙ

навчальної дисципліни «Управління взаємовідносинами з клієнтами»
вибіркових компонент
освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

за темою – Управління взаємовідносин з клієнтами в концепції маркетингу

Харків 2022

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 30.08.2022 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.08.2022 № 1

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 29.08.2022 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління,
протокол 15.08.2022 № 1

Розробники: старший викладач циклової комісії економіки та управління,,
к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Харченко М.В.

Рецензенти:

1. Голова циклової комісії економіки та управління, КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, старший викладач – методист Цимбалістова О.А.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

План лекції

1. Сегментування ринку в управлінні взаємовідносин з клієнтами.
2. Життєвий цикл клієнта.
3. Маркетинг взаємовідносин. Інструменти взаємовідносин клієнтів і компаній.
4. Концепція CRM в управлінні взаємовідносинами з клієнтами.
5. Правила спілкування з клієнтом

Рекомендована література:

Основна:

1. Григорак М.Ю. Інтелектуалізація ринку логістичних послуг: концепція, методологія, компетентність. К.: Сік Груп Україна. 2017. 513 с.
2. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2019. – 209 с.
3. Логістика: Навч. посіб. / Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій. - К.: "Центр учбової літератури", 2015. - 392 с.
4. Марусей Т. Впровадження CRM-систем у маркетингову діяльність підприємства / Т. Марусей // Економіка та держава. – 2016. – № 6. – С. 87–89.
5. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. – 440 с.
6. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І. Інформаційний бізнес: підручник - К.: Вид-во Ліра - К. 2019. – 492с.
7. Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку / Н. П. Юрчук //Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. 23(2). - С. 141-147.

Додаткова:

8. Біловодська О.А., Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах - К.: "Центр навчальної літератури", 2018. - 234 с.
9. Управління взаємовідносинами : методичні рекомендації до виконання практичних завдань для студентів спеціальності 075 "Маркетинг" другого (магістерського) рівня/ уклад. І. І. Мироненко, М. І. Ус. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 67 с
10. Глобальні тенденції та перспективи ринку CRM систем/ Н. В. Зайцева// Матеріали наукової конференції професорсько-викладацького складу, наукових працівників і здобувачів наукового ступеня за підсумками науково-дослідної роботи за період 2015–2016 рр. (15–18 травня 2017 р.): у 2-х томах. Том 1. – Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2017. – С. 49-50
11. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / Т. В. Назарчук, О. М. Косіюк - К.: "Центр учбової літератури", 2015. - 560 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті:

12. <http://1c.ua/v8/prod-ua/48742/> - Програма 1С:CRM ПРОФ .
13. <https://www.youtube.com/watch?v=IINqZ4qFPWs> – навчання роботі у програмі 1С:CRM
14. <https://fosslook.com.ua/articles/customer-database> - Ведення бази клієнтів за допомогою FossLook
15. <https://auspex.com.ua/articles/biznes-sovety/rezultaty-doslidzhennya-rynku-crm-v-ukrayini/> - результати дослідження ринку CRM в Україні
16. <http://tqm.com.ua/ua/likbez/crm-systemy/rol-vprovadzhennia-crm> - впровадження CRM-системи: роль CRM-технологій у підвищенні ефективності бізнесу
17. Кочетков С. Кто ваши ключові клієнти, або Key Account Management як інструментроста бізнесу: інтерв'ю // Спільнота менеджерів Е-хесutive.ru. URL: <http://vww.e-xecutive.ru/knowledge/announcement/349779/>
18. Аналіз окремих підходів до класифікації взаємовідносин з клієнтами [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2015/11-2015/61.pdf>.
19. Впровадження концепції CRM на промисловому ринку [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.econom.univ.kiev.ua/publications/98IE/Butenko.N.V/The%20introduction%20of%20the%20concept%20of%20CRM%20on%20the%20industrial%20market.pdf>.
20. Мозгова Г. В. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи / Г. В.
21. Мозгова, А. О. Морозов, О. Д. Фомін // Проблеми системного підходу в економіці. - 2017. - Вип. 2. - С. 89-94. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2017_2_17
22. Можливості використання CRM-систем / Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://www.terrasoft.ua>
23. Класифікація інформаційних систем управління взаємовідносинами з клієнтами [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13gvlvzk.pdf>
24. Безкоштовна 14-денна версія CRM-системи “Sales Creatio”. URL: <https://stage.terrasoft.ua/trial?product=ua-sales>.
25. Пестун І.В. Оцінка ефективності впровадження CRM-системи оптовою фармацевтичною фірмою. Національний фармацевтичний університет, м. Харків. URL:<https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/11826/1/224-225.pdf>.

3.1 Сегментування ринку в управлінні взаємовідносин з клієнтами.

Стратегія маркетингу - комплекс базових маркетингових рішень, спрямованих на досягнення генеральної мети компанії і вихідних з оцінки ринкової ситуації і можливостей компанії, а також інших факторів і сил навколишнього середовища маркетингу.

Елементами стратегії є:

- довготривалі маркетингові цілі (плани, програми), що визначають діяльність організації на перспективу (стратегічні цілі);
- технології маркетингу, за допомогою яких реалізується досягнення стратегічних цілей;
- ресурси, які будуть використані при досягненні стратегічних цілей;
- система управління маркетингом, що забезпечує досягнення стратегічних цілей.

Маркетингова стратегія визначає *цільових споживачів* (на основі сегментації ринку) і *конкурентні переваги компанії*. На ринку (на основі *конкурентного аналізу*), з урахуванням яких розробляється комплекс маркетингу, який її деталізує за напрямками *товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики*.

В рамках маркетингової стратегії розробляються і реалізуються програми *управління брендами*. Створення бренду ґрунтується на результатах сегментування ринку, визначенні переваг цільових споживачів і *позиціонування товару*, тобто формуванні його особливого місця у свідомості споживача на тлі конкурентних пропозицій.

Стратегія маркетингу повинна бути спрямована на оптимальне використання можливостей компанії і запобігання помилок менеджменту, які можуть призвести до зниження ефективності її діяльності. В рамках стратегії здійснюється послідовне активний вплив на ринок, його формування, завоювання на ньому цільових для компанії позицій.

Етап розробки стратегії передбачає не тільки визначення політики, а й розробку заходів і заходів, а також методів досягнення цілей. Маркетингові стратегії розробляються на кілька років вперед, конкретизуються в проектах, програмах, практичних діях і реалізуються в процесі їх виконання.

Зазвичай організація вибирає стратегію з декількох можливих варіантів. При цьому вона може зіткнутися з досить великим числом альтернативних стратегій, відповідних стратегічним цілям організації. Так, у разі орієнтації компанії на розвиток клієнтів використовуються клієнтоорієнтовані стратегії. В

ситуації, коли компанія зміцнює свої конкурентні позиції, використовуються стратегії забезпечення конкурентної переваги. Рівень конкурентності ринку і сила конкурентів визначають вибір стратегії конкурентної поведінки, при цьому компанії повинні піклуватися про свій розвиток за допомогою реалізації стратегій розвитку на внутрішньому або міжнародному ринках.

Маркетинг дедалі більше глибоко проникає в систему управління і стає *ядром стратегічного менеджменту*. Це пов'язано з тим, що саме маркетинг приділяє увагу ключовим фактором успіху компанії - своїм *споживачам*, забезпечуючи тим самим створення зовнішньої конкурентної переваги.

Вибір цільової групи споживачів має ключове значення для розробки маркетингової стратегії: стратегія, успішно реалізована на одному ринку, може бути категорично неприйнятна для іншого типу споживачів. Процес сегментування передують будь-яким стратегічним розробкам компанії.

Сегмент ринку - однорідна сукупність споживачів, однаково реагують на товар і маркетингові дії.

Сегментація (сегментування) - процес поділу ринку на групи споживачів за заздалегідь визначеними ознаками, дозволяє сконцентрувати кошти на найбільш ефективному напрямку (найбільш привабливому сегменті).

Сегментація ринку є, як правило, обов'язковим елементом стратегічного маркетингу. Маркетингове вивчення попиту має кінцевою метою його цілеспрямоване регулювання, а воно буде ефективним, якщо диференційовано за різними групами споживачів. Про роль сегментації в стратегічному маркетингу говорять цитати найвідоміших маркетингологів.

Цільовий сегмент (ринок) - сегмент, обраний в результаті дослідження ринків збуту тієї чи іншої продукції або послуги, що характеризується мінімальними витратами на маркетинг і забезпечує для компанії основну частку результату її діяльності (прибутку або інших критеріїв мети виведення на ринок товару або послуги).

Макросегментація - це розбиття ринку на частини в залежності від типу удовлетворюваної потреби (визначення сфери діяльності, вибір базового ринку).

Мікросегментація - це виділення цільового сегменту (сегментів) всередині обраного базового ринку.

Цілями сегментації є:

- пошук на ринку тих покупців, чий попит компанія може задовольнити сьогодні і в довгостроковій перспективі;

- визначення незайнятої ринкової зони (де немає конкуренції або вона слабка);
- визначення ринкової зони, де норма прибутку вище середньої.
- концентрація зусиль тільки на тих покупців, чий потреби компанія може задовольнити краще за інших.
- визначення зони активної купівельної реакції на маркетингові дії;
- виключення тих покупців, чий попит можуть краще задовольнити конкуренти.

Сегментацію проводять найчастіше великі та середні компанії. Малі компанії, як правило, орієнтуються на *ринкову нішу* - більш вузький ділянку ринку (сегмент в сегменті), де унікальність (оригінальність) товару або форми обслуговування дозволяє фірмі бути конкурентоспроможною. Як правило, це ділянки, що відкривають перспективи зростання для самої компанії або неперспективні по ємності для великих компаній. Ніша називається *вертикальною*, якщо товар (товарна група) задовольняє потреби різних груп населення; *горизонтальній* - якщо використовуються різні товари (послуги).

Критерії коректності сегментації:

- вимірність сегмента (можливість виміряти характеристики і межі);
- доступність сегмента (можливість використовувати наявний канал товароруку і прийнятні для компанії методи просування товару);
- вигідність сегмента (велика ємність сегмента на тривалу перспективу).

Після проведення сегментації необхідно оцінити, з одного боку, наскільки отримані сегменти привабливі для компанії, а з іншого боку, чи зможе компанія, ґрунтуючись на власних стрижневих компетенціях, створити конкурентоспроможну пропозицію для різних сегментів.

Для успішного досягнення стратегічних цілей *покупець повинен бути інтегрований в центр процесу планування діяльності організації*. Це завдання вирішується за допомогою комплексу заходів *стратегічного маркетингу*, кінцевою метою якого є розробка *клієнтоорієнтованої маркетингової стратегії*, підтримуючої реалізацію корпоративної стратегії. Таким чином, маркетингова стратегія може розглядатися не тільки як функціональна стратегія, але і як найважливіша *складова частина ділової стратегії*.

Клієнтоорієнтованість - це здатність організації витягувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння та ефективного задоволення потреб клієнтів.

Поява *концепції управління взаємовідносинами з клієнтами* стало, але суті, реакцією бізнесу на ускладнюючися запити клієнтів, що стають все більш

розбірливими. Тепер мало продати товар або послугу клієнтові, їх треба продати правильно: піднести, проявивши обізнаність про переваги клієнта, його смаки, можливостях, упакувавши товар або послугу відповідним чином. Клієнт персоналізується, форми і методи роботи з ним стають основою корпоративної бізнес-моделі компанії. Формується ідеологія клієнтоорієнтованості всієї компанії. Концепція управління взаємовідносинами з клієнтами покликана, насамперед, забезпечити підвищення лояльності цільових клієнтів компанії (рис. 3.1).

Клієнтоорієнтованість стає особливо вигідною при високому рівні конкуренції, оскільки у разі насичення ринку товарами вартість залучення нового клієнта істотно перевищує вартість утримання існуючого.



Рис. 3.1. Місце маркетингу в системі стратегічного менеджменту в сучасних умовах

Реалізація клієнтоорієнтованої стратегії пов'язана, як правило, зі зміною корпоративної культури і впровадженням спеціалізованих інформаційних (CRM) систем. Вона розглядає продажі не як окремий акт, здійснений конкретним продавцем з конкретним покупцем, але як безперервний процес спілкування, до якого залучений *кожен співробітник компанії*, як мистецтво і науку використання співробітниками інформації про клієнта для придбання його лояльності та підвищення цінності. Мета - будувати персональні взаємини з клієнтом, незалежно від того, яку посаду обіймає співробітник, в якому відділі він працює, де знаходиться офіс.

3.2 Життєвий цикл клієнта

З'явилося поняття **життєвого циклу клієнта**, що включає етапи від першого контакту і залучення його уваги до товару (послуги) і закінчуючи підтриманням лояльності.

Життєвий цикл клієнта - це період часу від моменту знайомства потенційного клієнта з компанією і її товаром до відмови клієнта від подальшої взаємодії.

Етапи життєвого циклу клієнта, представлені на рис. 3.2, характеризуються змінюються з плином времени поведінкою клієнта по відношенню до компанії. Клієнти вступають у взаємовідносини з компанією і з часом вирішують - продовжити ці відносини або припинити їх. У будь-який момент життєвого циклу клієнт з тією чи іншою ймовірністю може продовжити відносини з компанією.



Рис. 3.2 Етапи життєвого циклу клієнта

Накопичення інформації про взаємодії з клієнтом дозволяє прогнозувати його поведінку протягом життєвого циклу і досягти максимальної окупності маркетингових заходів, звертаючись до тих клієнтів, які найімовірніше будуть купувати, намагаючись зберегти клієнтів, у яких згасає інтерес, і не витрачаючи коштів на клієнтів, з боку яких імовірність покупок мала.

Будь-яка організація повинна в першу чергу відповісти на п'ять основних питань.

1. Хто мій клієнт (його ставлення, сприйняття, поведінка, потреби)?
2. Де, в якому місці відбувається контакт клієнта з організацією?
3. Чи є пропозиція організації більш привабливим, ніж пропозиція конкурентів, і чому?
4. Наскільки ефективно будуються взаємини з клієнтом?
5. Коли і чому ці взаємини перериваються?
6. У що обходиться організації придбання або втрата таких взаємин?

В умовах сучасного ринку змістилися акценти у взаєминах клієнта з компанією: якщо раніше клієнт отримував уявлення про компанію на підставі її продукту, то тепер він будує своє відношення до компанії в цілому - як до партнера, з яким він взаємодіє по різних каналах - від телефонного дзвінка до

Інтернету і особистого візиту. При цьому запити споживачів стали значно більш диференційованими, а *форми взаємодії персоналізованими*.

Змінилася і "піраміда" цінностей клієнта. Типова стратегія виробника в індустриальній економіці була націлена на задоволення клієнта і будувалася виходячи з наступної "*піраміди*" мотивів:

- наявність продукту (компанія має те, що я хочу);
- цінність (ціна відповідає моїм очікуванням);
- зручність (продукт легко отримати і використовувати);
- довіру (я впевнений, що продукт надійний і якісний).

В епоху електронної, "нової" економіки вища мета - лояльність, причому взаємна - не тільки клієнт лояльний до компанії, але і компанія лояльна до клієнта.

Лояльність- це готовність клієнта і компанії підтримувати тривалі ділові відносини.

Одним з показників лояльності клієнтів - споживачів є повторні покупки. Наприклад, дослідження, проведене компанією *Dell* показало, що мотиви, що призвели до повторної купівлі через їх online-магазин, розташувалися в наступному порядку:

- якість обслуговування;
- доставка замовлення в строк;
- можливість доставки в будь-яке місце;
- легкість оформлення замовлення;
- широкий вибір продукції у компанії;
- доступ до повної інформації по всіх продуктах;
- зручна система навігації по сайту;
- ціна.

Лояльність клієнта базується на високому ступені його задоволеності. Задоволені клієнти, багато років зберігають вірність єдиній обслуговуючій компанії, як правило, більш вигідні, ніж нові: компанія мінімізує витрати, пов'язані з їх залученням, задоволені клієнти рекомендують компанію своїм друзям і знайомим і менш чутливі до ціни.

Таким чином, концепція управління взаємовідносинами з клієнтами, що представляє собою одну з основ стратегічного маркетингу, по суті стає *загальнокорпоративною ідеологією*, па якій будується бізнес компанії і розробляється стратегія розвитку. Ця ідеологія пронизує всі основні бізнес-процеси компанії: від виробництва і розробки до продажу та післяпродажного обслуговування. В основі загальнокорпоративної ідеології лежить *місія компанії*, визначальна головну мету підприємства, пов'язану насамперед із тим, що компанія готова запропонувати своїм клієнтам. Таким чином, розробка місії повинна також спиратися на маркетингові принципи.

У реалізацію корпоративної ідеології залучаються (в прямій або опосередкованій формі) всі основні корпоративні служби та підрозділи. Управління взаємовідносинами з клієнтами - це не функція одного окремого взятого підрозділу, ця функція стає частиною корпоративної культури компанії, що впливає на оргструктуру компанії, поведінка співробітників всередині і зовні її, систему зовнішніх комунікацій компанії.

Отже, в умовах посилення ринкової конкуренції маркетинг стає *системоутворюючим елементом управління*, що забезпечує розробку і реалізацію клієнтоорієнтованої стратегії розвитку компанії.

3.3 Маркетинг взаємовідносин. Інструменти взаємовідносин клієнтів і компаній

К. Ебрат та М. Рассел виділяють такі *принципи маркетингу взаємовідносин*:

- маркетинг взаємовідносин робить наголос на довгостроковій взаємодії, а не на окремих транзакціях і, як наслідок, на утриманні споживачів, а не на їх залученні;
- маркетинг взаємовідносин має економічне обґрунтування утримання споживачів, зокрема націлення на прибуткових споживачів чи на певні споживчі сегменти;
- у маркетингу взаємовідносин робиться більший наголос на якість, ніж у традиційній концепції маркетингу;
- традиційний комплекс маркетингу (4P) недостатній для побудови тривалих взаємовідносин зі споживачами, тому маркетинг взаємовідносин оперує розширеним комплексом маркетингу;
- важливою складовою маркетингу взаємовідносин є внутрішній маркетинг.

Переваги маркетингу взаємовідносин зі споживачами полягають ось у чому:

- тісніші взаємовідносини зі споживачами. З часом, за допомогою використаних технологій, накопичених знань і навіть соціальних контактів компанія розвиває все міцніші зв'язки зі своїми партнерами. Все це дає їй змогу отримувати певні переваги. Те саме справедливо і стосовно іншої сторони: чим більше споживач повідомляє даних про себе, тим з більшою неохотою він вступить у ділові відносини з конкурентами фірми;
- збільшення ступеня задоволення споживачів. Між компанією та споживачем відбувається ніби діалог, який дає змогу компанії більшою мірою гарантувати задоволення потреб споживачів. Крім того, цей діалог допомагає компанії модернізувати товари і послуги, враховуючи смаки окремих споживачів, та розробляти нові продукти, які відповідають змінам запитів споживачів або навіть випереджають їх;
- отримання компанією фінансових вигод: підвищений ступінь утримання споживачів та їх більшу відданість (споживачі залишаються з компанією протягом тривалішого часу, купують у неї більше товарів та послуг і роблять це частіше); вища рентабельність взаємодії зі споживачами, частково завдяки зниженню витрат на залучення нових споживачів. За такого підходу з'являється менша потреба залучати нових споживачів. Збільшується рівень продажу, оскільки вже існуючі споживачі зазвичай активніше реагують на маркетингові зусилля продавця. До цього часто додається підвищений ступінь утримання не тільки споживачів, а й власних працівників.

Споживач також отримує переваги від застосування маркетингу взаємовідносин. По-перше, тісна взаємодія з компанією надає психологічні переваги, оскільки споживач спілкується з постійними співробітниками, йому не треба щоразу звикати до нових людей. Це сприяє отриманню соціальних переваг - встановлення дружніх стосунків з персоналом. По-друге, взаємодія з компанією дає постійному клієнту економічні переваги у вигляді знижок. І, насамкінець, завдяки тривалій співпраці постачальник послуги може її адаптувати щодо певного споживача. Особливо ці переваги стосуються споживачів фінансових послуг.

Маркетинг взаємовідносин може надати значні переваги у випадку споживача, готового до тривалої співпраці, для якого перехід до послуг іншого постачальника пов'язаний зі значними витратами, наприклад, у разі придбання системи автоматизації офісу. Покупці таких систем, як правило, ретельно досліджують можливості конкуруючих фірм і обирають ту з них, яка, на думку покупця, досконало володіє технологією і може забезпечити обслуговування на тривалу перспективу на високому рівні. Як покупець, так і продавець закладають в основу своїх стосунків значні кошти і для кожного з них є важливим налагодження міцних тривалих відносин. Саме для таких споживачів маркетинг взаємовідносин може забезпечити найбільшу віддачу.

Маркетинг взаємовідносин - не панацея. Його застосування виправдане в тому разі, коли дохід від підтримання взаємовідносин перевищує витрати на їх підтримання. Співвідношення доходів і витрат стосовно різних категорій споживачів наведено в рис. 3.3. Найвигіднішими є "гіганти, що сплять": вони забезпечують значний дохід, а витрати на підтримання взаємовідносин з ними низькі. Більша частина зусиль маркетингу взаємовідносин витрачається на "великих торгівців", які забезпечують значний дохід, але дуже вимогливі. Вони так само вигідні, як і "улюбленці", які забезпечують незначний дохід, однак і не вимагають багато уваги. Найменш вигідною є група споживачів "правопорушників", які забезпечують незначний дохід, але надзвичайно вимогливі. З такими споживачами краще не мати справи.

Дохід від підтримання взаємовідносин	Витрати на встановлення та підтримання взаємовідносин	
	Низькі	Високі
Високий	«Гіганти, що сплять»	«Великі торгівці»
Низький	«Улюбленці»	«Правопорушники»

Рис. 3.3. Порівняння доходу під встановлення взаємодії зі споживачами з витратами на їх утримання

Для порівняння цінностей привілеїв, що надаються покупцю, та витрат на їх здійснення використовують просту і наочну матрицю "вартість-цінність" (рис. 3.4), яка лає змогу виділити та згрупувати привілеї залежно від співвідношення їх вартості для компанії та цінності для клієнта.

Вартість для компанії	Цінність для споживача	
	Низька	Висока
Висока	II	I
Низька	III	IV

Рис. 3.4. Матриця "вартість-цінність"

Привілеї, розміщені в I і IV квадрантах матриці, найважливіші для клієнтів. Для компанії ідеальною є ситуація, коли відносно низька вартість привілею відповідає високій цінності для клієнта. Однак на практиці найпоширенішою є формула: висока цінність - висока вартість. У цьому разі витрати на найважливіші цінні для споживачів цінності слід розглядати не як витрати, а як довгострокові інвестиції у формування лояльності клієнтів, результатом якої буде збільшення прибутку компанії. Без сумніву, слід виключити з портфелю неефективні привілеї, що потрапили в II і III квадранти, звільнивши компанію від зайвого витрачання коштів.

На забезпечення стійких зв'язків між клієнтом і компанією спрямовані **інструменти маркетингу взаємовідносин:**

- спільна зі споживачем розробка товару,
- особливі види сервісу,
- гарантії якості,
- індивідуальні технічні вимоги,
- диференціювання цін,
- системи знижок, бонуси постійним клієнтам,
- прямі поставки,
- каталоги,
- особисті контакти,
- спеціальні акції, спеціальні пропозиції,
- телефон "гаряча лінія",
- маркетинг заходів,
- клуби клієнтів нові носії інформації та засоби комунікації.

Для налагодження стійких зв'язків зі своїми споживачами та досягнення вищого рівня задоволення їхніх запитів компанія може використати будь-який з трьох підходів, що утворюють споживчу вартість.

Перший підхід ґрунтується на доданні фінансових вигод у взаємовідносинах зі споживачами. Компанії можуть запропонувати споживачам участь у частотних та клубних маркетингових програмах. Частотні маркетингові програми передбачають винагороду споживачам, які часто здійснюють покупки та/або тим, хто закуповує значні обсяги товарів. Частотний маркетинг - це визнання того факту, що 20% споживачів компанії забезпечують 80% обсягу її продажу. У. Верден запропонував доповнення до цього факту - 80/20/30. Тобто 20% найвигідніших споживачів дають компанії 80% прибутку, половина якого витрачається при обслуговуванні 30% найменш вигідних покупців. Отже, кожна компанія може підвищити прибуток, позбавляючись від збиткових споживачів та зміцнюючи взаємовідносини з прибутковими. Наприклад, авіакомпанія пропонує програми для тих, хто

здійснює часті перельоти, готель пропонує своїм постійним клієнтам номери за зниженими цінами, а супермаркети - системи знижок постійним покупцям.

Багато компаній створюють так звані клуби споживачів. Участь у клубі може бути надана автоматично або за першу покупку, за здійснення покупок на певну суму або після сплати членських внесків. Деякі з таких клубів досягли неочікуваних успіхів.

Другий підхід полягає в доданні суспільної переваги до фінансових переваг та зміцненні соціальних зв'язків. У цьому разі персонал підприємства працює у напрямі посилення соціальних зв'язків зі споживачами за допомогою індивідуалізації та персоніфікації відносин. Вони вивчають індивідуальні потреби й запити окремих споживачів, а потім індивідуалізують чи персоніфікують свої товари та послуги. Споживачі можуть бути безіменними, клієнти безіменними бути не можуть; споживачів обслуговують як частину маси чи як частину великого сегменту, клієнтів обслуговують на індивідуальній основі; споживачів обслуговує будь-хто, в даний момент вільний, клієнтів обслуговує професіонал і спеціально для них.

Третій підхід до встановлення міцних взаємовідносин з клієнтами полягає в доданні структурних зв'язків поряд з фінансовими та соціальними перевагами. Так, маркетолог, що працює з ринком підприємств-споживачів, може постачати їм спеціальне обладнання чи комп'ютерні програми, які можуть допомогти в управлінні рахунками, платіжними відомостями чи товарними запасами.

3.4 Концепція CRM в управлінні взаємовідносинами з клієнтами

З погляду знань, які повинні мати менеджери про своїх клієнтів і способу їх використання, *CRM варто розглядати як модель, що складається з семи компонентів*, а саме:

- 1) бази даних, яка стосується активності клієнтів;
- 2) її аналізу;
- 3) рішень, які стосуються цільових клієнтів і приймаються на підставі аналізу;
- 4) інструментів, які застосовуються стосовно цільових клієнтів;
- 5) способів побудови стосунків із цільовими клієнтами;
- 6) збереження конфіденційності;
- 7) показників ефективності програми CRM.

Трактована так система CRM передбачає активне використання прийомів і методів маркетингового дослідження безпосередньо на всіх етапах реалізації програми CRM, насамперед на початкових.

Так, першим кроком реалізації програми CRM є побудова бази даних щодо клієнтів, оскільки це є підставою будь-якої дії у сфері управління взаємовідносин з клієнтами. У разі здійснення виду діяльності, в якій активно використовують Інтернет, побудова бази даних є завданням порівняно простим, оскільки торговельні трансакції і інформації про контракти нагромаджуються у неперервний спосіб. Для фірм, які раніше не систематизували такої інформації,

це завдання вимагатиме звернення до внутрішніх джерел, таких як розрахунки або іншої інформації, пов'язаної з обслуговуванням клієнта. Ідеальна база даних про клієнта повинна містити історію здійснюваних торговельних трансакцій разом із подробицями щодо ціни придбання, дати закупівлі, а також усі контакти з клієнтами, ініційовані ними або фірмою, описову інформацію для проведення сегментування і аналізу, реакції клієнтів на безпосередні маркетингові дії, спрямовані на них.

Повна програма стосунків з клієнтами повинна охоплювати такі елементи: обслуговування клієнтів, програму лояльності, індивідуалізацію, систему нагород, побудову “спільноти клієнтів”.

Беручи до уваги те, що сьогодні клієнт стає все вимогливішим і має більший вибір, а ключові клієнти є особливо цінними, обслуговування клієнта мусить отримати ранг найвищого пріоритету в діях фірми. Адже йдеться про те, що кожний контакт або точка стикання клієнта з представником фірми дає потенційну можливість повторного контакту або знищує її.

На практиці, існує три підходи до трактування обслуговування споживача. Трактуючи обслуговування як окреме завдання, яке компанія повинна виконати, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів, підприємство концентрує свою увагу на обробленні замовлень, укладанні транспортних накладних та рахунків-фактур, поверненні товару і розгляді скарг. Обслуговування споживача як критерій якості роботи розглядає обслуговування споживача як характерний критерій якості роботи, наприклад, процент замовлень, виконаних повністю і в межах допустимого періоду часу. Хоча цей рівень посилює перший, підприємство повинно самостійно оцінювати якість роботи для того, щоб переконатись, що її зусилля дійсно задовольняють споживача.

Винесення обслуговування споживача на рівень загальнокорпоративної філософії підносить обслуговування споживача до глобального зобов'язання задовольнити потреби споживача за допомогою сервісу найвищої якості. Такий погляд на обслуговування повністю узгоджується з акцентом багатьох сучасних компаній на якість та якісному управлінні. Це тлумачення не просто розглядає обслуговування споживача як діяльність, або набір критеріїв якості роботи, але орієнтовано на комплексне обслуговування, що охоплює всі види діяльності компанії.

Програми, скеровані на підвищення рівня обслуговування клієнта, зазвичай охоплюють два типи дій. Перший тип – це так зване реактивне обслуговування, яке є необхідним тоді, коли клієнт приходить з якою-небудь проблемою (наприклад, рекламацією, погано складеною фактурою) і очікує, що вона буде вирішена. У такій ситуації дуже важливо, щоб клієнт міг легко встановити цей контакт і тому багато фірм розбудовують інфраструктуру зі спеціальними телефонними лініями, факсом або електронною поштою, яка виконує це завдання. Абсолютно іншим є так зване проактивне обслуговування, де не чекають, аж поки клієнт встановить контакт з фірмою, а сама фірма

старається увійти в контакт з клієнтом, випереджаючи можливі скарги, незадоволення або передбачаючи його потреби.

Великі можливості у сфері підвищення рівня обслуговування клієнта дає підприємству володіння власною сторінкою в Інтернеті з відповідними зв'язками, які дають змогу у зручний спосіб дістатися до потрібної інформації.

Однією з найкращих можливостей застосування Інтернету для ведення бізнесу як on-line, так і off-line є побудова мережі клієнтів з метою обміну інформації про продукт, а також створення стосунків між клієнтами та фірмою або маркою. Ця мережа і стосунки формують своєрідну спільноту, метою якої є обмін позитивним досвідом, який виникає внаслідок здійснення закупівлі і володіння даним продуктом. У цей спосіб менеджери можуть будувати таке оточення, в якому клієнтам буде важко покинути “сім'ю” інших осіб, які також здійснюють закупівлі продуктів тієї фірми.

3.5 Правила спілкування з клієнтом

У процесі спілкування з клієнтом, агент-менеджер повинен керуватися правилами, які сприяють ефективному результату.

Спілкування менеджера з клієнтом має орієнтуватися на особистість клієнта. Для цього менеджеру необхідно активно слухати, вислухати всі вимоги і побажання. Розповісти про якість товарів або послуг все, що клієнт хоче почути, відповісти на всі питання, що цікавлять його питання, запитувати про особисті уподобання. Чи не наполягати на придбанні товару зараз же, дати час зібратися з думками. Продавець може лише підштовхнути до позитивного рішення, але без нав'язливості. Голос повинен бути енергійним, але не істеричним, говорити не швидким і не повільним.

Також потрібно підлаштуватися під сленг людини, не говорити незрозумілими словами, щоб той не переживав з приводу власної некомпетентності. Якщо не обійтися без якихось наукових специфічних понять або визначень, потрібно пояснити їх, щоб не було непорозумінь. Головне, перерахувати всі позитивні якості, якими володіє продукт і не витрачати дорогоцінний час на пояснення різних термінів, якщо цього не бажає сама людина.

Спілкування менеджера з клієнтом має носити діловий характер, в рамках ділових відносин, щоб дотримувалася цінність товару. Потрібно бути серйозним з приводу всіх справ, дотичних товарів. Але не потрібно будувати з себе занадто ділової людини, розмовляючи весь час по телефону в присутності клієнта або відволікатися на інші справи, коли він поруч і чекає. Потрібно завжди приходити на зустрічі вчасно, відповідати на повідомлення і дзвінки. Тільки при шанобливому ставленні можна побачити у відповідь таке ж відношення. Особливо важливим це є для продавця, що представляє компанію.

Агент завжди повинен бути бездоганним у всьому своєму образі. Він повинен завжди, коли справа, пов'язана з роботою, виглядати презентабельно, тримати пошту, розмовляти красивою мовою, заворожувати своїми манерами, бути впевненим у собі настільки, щоб покупці асоціювали цього співробітника з пропонованим продуктом, відповідно таким же бездоганним.

Слідуючи своєму ідеальному образу при першій зустрічі, продавець повинен залишатися таким же і далі і в своєму майбутньому поведінці повинен ставитися з не меншою ввічливістю, особливо, коли мова йде про довгострокові зв'язки. Якщо в покупця виникають якісь питання, продавець завжди повинен бути готовий на них відповісти. Якщо виникли зміни в умовах договору, то клієнт повинен бути повідомлений відразу ж.

Правило, що клієнт завжди правий не є еталоном, тому від нього можна відходити. Коли людина є професійним маніпулятором і діє, переслідуючи особисті цілі, вимагаючи, наприклад, повернення грошей за послуги, заявивши, що вони неякісні, але сам при цьому довго ними користувався. Такого роду клієнт є небезпекою для компанії і може завдати шкоди її репутації, тому необхідно по можливості усунути всі контакти з ним.

Від того, наскільки правильне спілкування з клієнтами, буде визначатися успішність компанії. Якщо будуть дотримані всі правила, тоді гарантовано співробітництво, залучення нових клієнтів через вже наявних і за рахунок цього підвищення репутації компанії.

Етика спілкування з клієнтами

Кожній людині приємно, коли з ним в розмові обходяться шанобливо і коректно. Навіть в спілкуванні між близькими людьми повинна бути чемність.

Етика ділового спілкування є хорошим способом для продуктивного спілкування з близькими, колегами. Особливо вона важлива у трудовій діяльності. Коли людина звертається з повагою, відповідно він отримає у відповідь таке ж відношення. Якщо продавець привітно вітає клієнта, він, таким чином, налаштовує клієнта позитивно до себе, як до особи фірми, і, побачивши, що є контакт, починає розповідати про товар, відповідаючи на всі питання клієнта, розпитуючи про його побажання і демонструючи товар і це відмінна техніка спілкування з клієнтом. Після такого обслуговування, клієнт залишається задоволеним і у нього залишається приємне враження про фірму.

Ввічливість є найголовнішим компонентом етики в ділових відносинах. Вона повинна проявлятися в манері поведінки, голосі, вчинках та обігу по відношенню до клієнта. Коли він бачить, що з ним поводяться чемно, то звертає свою увагу на компанію, думаючи про те, які хороші і чемні люди в ній працюють, а значить, і компанія теж хороша.

Проявляти повагу до співрозмовника потрібно через тон голосу, інтонацію, активне слухання. Під час розмови можна відволікатися на інші справи і об'єкти, важливо повністю перебувати в розмові, вникаючи в слова клієнта, в те, що його цікавить, відповідати на всі питання.

Потрібно поставити себе на місце споживача, щоб зрозуміти, як розмовляти з ним так, щоб він зрозумів всю інформацію і залишився задоволений відповіддю. Агенту потрібно розмовляти і вести себе так, як він хотів би, щоб йому в такому ж дусі відповів клієнт, тобто з радістю пристав на його пропозицію.

Забороняється підвищувати голос на клієнта, навіть якщо він щось перепитує десятий раз, або через нього, продавець, забігали, поки шукав те, що

необхідно і через це розлютився. Покупця може образити підвищений тон голосу продавця. Бувають клієнти, які навмисно виводять продавця з себе, щоб потішитися його злістю, якщо зрозуміли що є справа з таким покупцем, його потрібно просто ігнорувати.

Також не можна перебивати співрозмовника, сперечатися з ним, переривати розмову і залишити його незавершеним. Необхідно в потрібний момент закрити рот, зберігати тишу і вислухати співрозмовника. Також задавши питання, замовкнути, поки не прозвучить відповідь цілком, поки людина не висловиться.

Не всі співробітники компаній завжди вміють так чемно поводитися з людьми, особливо якщо їм взагалі не властиво таке ввічливе поводження. Тому для спілкування з клієнтами вибирають виключно підходить під кандидатуру агента, який може ввічливо спілкуватися. А з усіма іншими співробітниками повинні проводитися тренінги з розвитку у себе здібностей до ефективної комунікації та наукою діловій етиці. Всі співробітники повинні розуміти, що їх культура спілкування з клієнтами головним чином впливає на доходи компанії. Люди люблять, коли їх слухають, натомість на таке шанобливе ставлення вони стають постійними споживачами.

Уміння слухати - це головна техніка спілкування з клієнтом, що приносить капітал в компанію.

Правильне спілкування з клієнтами передбачає, що вся увага в розмові повинна приділятися їм, концентруватися на їх потребах. Необхідно давати людині розуміння того, що його слухають. Покупець розуміє, що його слухають по таких реакцій продавця: киванням голови, піддакуванням, позою, виразом обличчя, поглядом, ремаркою, проявляючи тим самим тактовність і включеність в розмову.

Коли людина веде себе невиховано, кричить, лається або загрожує, культура спілкування з клієнтами не допускає відповідати в такій же формі, хоч як би не хотілося, це ризиковано звільненням. Співробітник компанії завжди повинен бути вище грубощів, він зобов'язаний дотримуватися етики ділового спілкування навіть з неадекватним клієнтом. Просто, в такому випадку, необхідно дотримуватися спокою і покликати службу охорони.

Стандарти спілкування з клієнтами також визначають, що співробітники зобов'язані:

- приділити всім людям однакову увагу і обслуговування, при цьому зовнішній вигляд людини не повинен ставати перепорою;
- запам'ятовувати імена клієнтів і ставитися до них з повагою до всіх час спілкування з ними;
- пам'ятати, що клієнт завжди має залишитися задоволений продуктом і послугами, а якщо щось пішло не так, необхідно відразу це з'ясувати і виправити;
- бути завжди на зв'язку-повністю проінформувати людини про послугу і її призначення;
- привітно відповідати на телефонні дзвінки і сприймати співрозмовника так само чемно, як ніби вживу;

- орієнтуватися на людину;
- дотримуватися етики ділового спілкування.

Стандарти спілкування з клієнтами - це ті постулати, дотримуючись яких компанія, що надає товари і послуги, досягає успіхів у своїй діяльності. Якщо в компанії працює злагоджена команда кваліфікованих фахівців, важливих в спілкуванні і орієнтованих на клієнта, то така компанія здатна досягти великих успіхів.