

## ОРІЄНТАЦІЯ НА КЛІЄНТА: УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ СПОЖИВАЧА

**Анотація.** Розглянуто організаційно-економічні і управлінські стосунки, що виникають при розробці і реалізації технологій впливу на споживчу поведінку, фактори, які впливають на формування та підтримку лояльності споживача, а також напрями вдосконалення B2C процесів компанії у рамках програм лояльності клієнта.

**Ключові слова:** лояльність, B2C, клієнто-орієнтованість, CRM-технологія, споживча поведінка, ринок, клієнт.

**Вступ.** На сьогоднішній день конкурентними перевагами володіють підприємства, які за інших рівних умов, здатні в найкоротші строки задовольнити потреби споживачів у необхідній продукції відповідної якості, підтримувати цю якість протягом строку використання товару. Цільового співвідношення ціна-якість можна досягти за рахунок оптимальної побудови системи управління компанією, діяльність якої все частіше розглядають як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих процесів (процесний підхід).

**Постановка задачі.** Підприємству важливо забезпечити належний рівень управління і координації не лише внутрішніх, але й зовнішніх бізнес-процесів, таких як управління відносинами з постачальниками та споживачами (бізнес-процеси B2B — business to business, B2C — business to customer). Це є можливим шляхом використання логістичних концепцій менеджменту та сучасних інформаційних технологій.

**Результати.** Будь-яке підприємство налагоджує зв'язки із зовнішнім середовищем (рис. 1), ефективність яких залежить від логіки й майстерності управління ними. Споживачі — це причина існування компанії. Жодна компанія не проіснує довго без платежів її клієнтів. Кожна організація обслуговує одну чи більше груп споживачів (B2B і/чи B2C).

Управління (формування, розвиток, забезпечення) лояльністю споживача відноситься до окремої групи бізнес-процесів компанії — business to customers, які потребують вивчення з точки зору їх безпосередньої взаємодії з клієнтом у точці формування остаточного ціннісного результату бізнес-діяльності. У цілому дослідження споживчої поведінки є еволюцією поглядів від акценту на раціональному виборі (економічна теорія, класична теорія прийняття рішень) до концепції, яка ґрунтується на дослідженні ірраціональних (емоційних) аспектів поведінки спо-

живачів (поведінкова економіка, соціологія, емпіричний маркетинг), його мотивів і чинників дії.

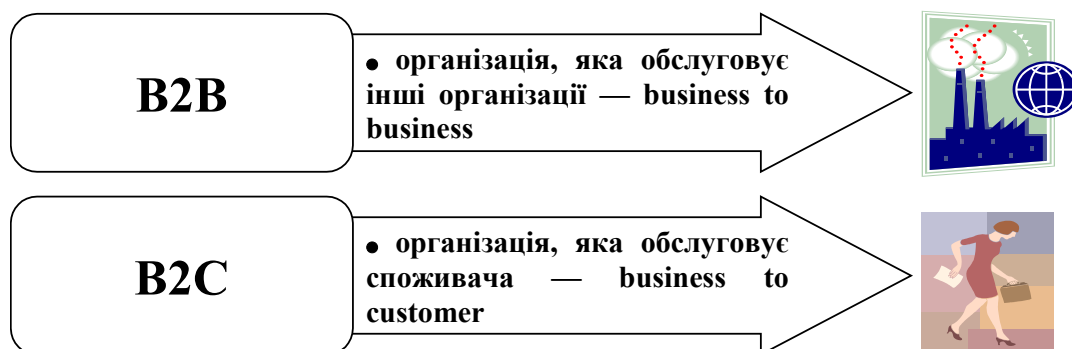


Рис. 1. Типи взаємозв'язків з клієнтами, яких обслуговує організація

Під споживчою поведінкою слід розуміти діяльність, спрямовану на отримання, використання і розпорядження товарами та послугами, з метою задоволення потреб, що включає процеси ухвалення рішень під впливом inside-outside факторів.

Відмітимо, що клієнтом рухає не лише економіка або бренди (хоча усі ці чинники грають важливу роль), ним рухають інші споживачі і власні мотиви, емоції, інстинкти: споживачі приймають рішення про купівлю також значною мірою під впливом інших людей (суть моделі масової поведінки).

У процесі дослідження виявлені основні тенденції розвитку сучасного ринку товарів і послуг, що обумовили перехід до клієнто-орієнтованого підходу в управлінні підприємствами (табл. 1).

Таблиця 1

**ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ  
У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

| № з/п | Група                                  | Основні тенденції                                                                                                                                                                                   |
|-------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Зміни відносин з конкурентами          | Зростання інтенсивності конкуренції та ролі брендів                                                                                                                                                 |
|       |                                        | Підвищення ступеня схожості й швидкості копіювання товарів і послуг різних виробників                                                                                                               |
|       |                                        | Посилення глобалізації, створення стратегічних альянсів, ТНК                                                                                                                                        |
|       |                                        | Зниження можливості екстенсивного розвитку ринку                                                                                                                                                    |
| 2.    | Зміни відносин зі споживачем           | Зниження ефективності засобів традиційного маркетингу                                                                                                                                               |
|       |                                        | Посилення вимог споживачів до надаваної цінності                                                                                                                                                    |
|       |                                        | Розвиток клієнто-орієнтованих бізнес-моделей, застосування CRM-технологій                                                                                                                           |
| 3.    | Зміни відносин з компаніями-партнерами | Розвиток інформаційних технологій, створення віртуальних, мережних організацій                                                                                                                      |
|       |                                        | Розвиток аутсорсингу, аутстафінгу, краудсорсингу                                                                                                                                                    |
|       |                                        | Посилення впливу великих посередників                                                                                                                                                               |
| 4.    | Зміни відносин всередині компанії      | Орієнтація на стандарти якості та екологічність діяльності<br>Перехід до процесного управління<br>Впровадження корпоративних стандартів<br>Широке залучення і використання інтелектуальних ресурсів |

Клієнто-орієнтований підхід, який характеризується орієнтацією на формування довгострокових відносин із споживачами, індивідуальними комунікаціями і співпрацею та ґрунтується на ціннісному підході, припускає використання в управлінні концепції маркетингу взаємовідносин (relationship marketing). Це зумовлює новий підхід до управління, що змістив акценти на нематеріальні ресурси, спільне створення цінності і відносини<sup>1</sup>. Таким чином, діяльність підприємств у сфері B2C процесів повинна сприяти тому, щоб споживач став бізнес-партнером. Тоді він буде максимально прихильний і лояльний до бренду та компанії у цілому.

З цієї точки зору, програма лояльності споживачів — це співпраця між суб'єктами господарювання, що здійснюють свою діяльність у різних галузях і на різних ринках по задоволенню споживчих переваг на основі ціннісного підходу<sup>2</sup>.

Програмам підвищення лояльності в Україні притаманні такі недоліки:

- відсутність системного підходу до управління B2C процесами, розробки і впровадження програм лояльності;
- копіювання західних моделей без урахування вітчизняної специфіки;
- відсутність або недостатнє використання баз даних про споживачів (CRM-технологій);
- необґрунтованість і низька ефективність більшості використовуваних PR-технологій;
- висока однотипність програм через використання обмеженого набору інструментів заохочення лояльних споживачів;
- відсутність оцінки ефективності споживчої лояльності (межа економічної доцільності).

Необхідно поліпшувати роботу з клієнтами, удосконалюючи конкретні форми, методи, технології і процеси взаємодії з останніми.

Виявлення і оцінка мотивів, що впливають на придбання конкретних товарів і послуг, стали важливою частиною процесу вивчення споживача і цільового формування його поведінки. Отже, необхідно оптимізувати процес управління споживчою поведінкою і сформуванню лояльності до компанії і її продуктів, у першу чергу, за рахунок правильного перерозподілу фінансових ресурсів на B2C процеси — заходи із розвитку співпраці з клієнтами на різних етапах циклу взаємовідносин між споживачами і підприємством.

Найбільш прогресивною тенденцією на даний момент є маркетингова політика, за якої компанія намагається визначити потреби кожного клієнта, його індивідуальні переваги й запропонувати йому унікальний продукт. Така ситуація цілком закономірна: багатьма компаніями межі якості й мінімізації витрат уже досягнуті, і клієнти більше звертають увагу на аспекти, що супроводжують покупку й обслуговування.

**CRM** — концепція управління зовнішніми бізнес-процесами (B2C), що пов'язують компанію та споживача, яка в центр уваги ставить клієнта компанії та відносини з ним (рис. 2).

CRM-системи дозволяють «інтегрувати» клієнта в середовище підприємства. Компанія отримує максимально можливу інформацію про своїх клієнтів і їхні потреби, формує клієнтську базу (клієнтський капітал) та на основі цього будує свою організаційну стратегію, що стосується всіх аспектів її діяльності: виробництва, реклами, продажів, дизайну, обслуговування та ін.

<sup>1</sup> Костина Г. Д. Поведение потребителей на рынке товаров и услуг / Г. Д. Костина, Н. К. Моисеева. — М. : Омега — Л, 2008. — 286 с.

<sup>2</sup> Минин А. А. Методы оценки потребительского спроса [Электронный ресурс] / А. А. Минин // Аналитика : офиц. сайт маркетинговых коммуникаций. — Режим доступа : <http://report.ru/articles/56587>

Питання, на які допомагає дати відповідь реалізована в компанії концепція CRM:

- як пов'язана купівельна спроможність клієнта з тими його характеристиками, які нам доступні?
- хто із клієнтів має потребу в додатковому одержанні рекламних проспектів поштою?
- хто з потенційних клієнтів стане реальним?
- на які характеристики клієнта не варто звертати увагу в майбутньому?
- який буде рівень продажів у наступному місяці?

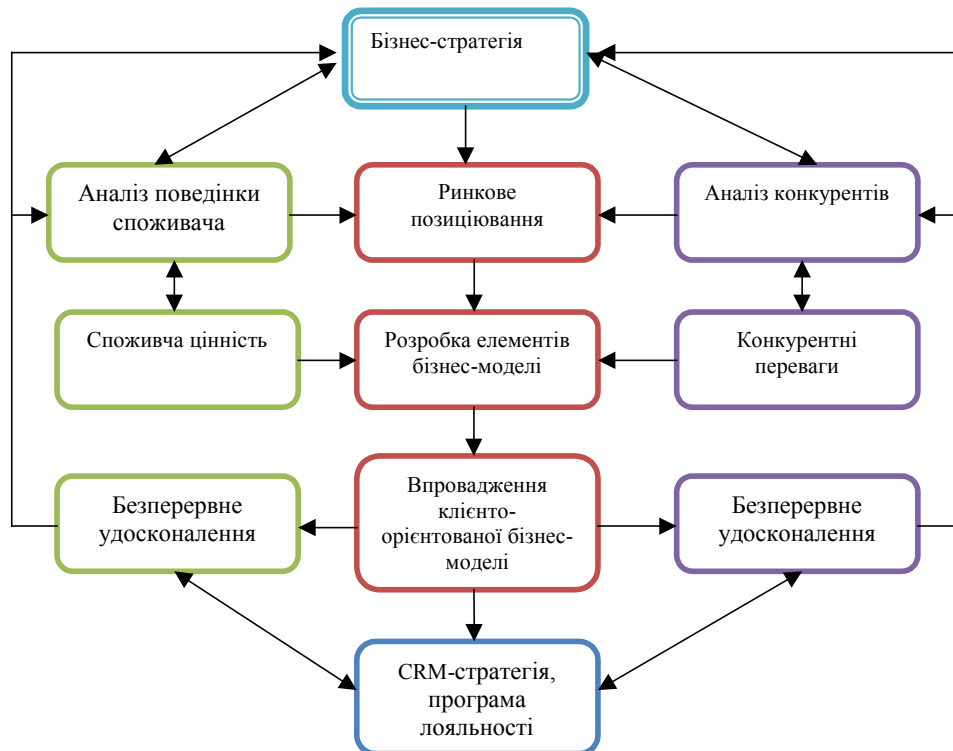


Рис. 2. Процес розробки CRM-стратегії на основі аналізу споживчої поведінки

Знання правильних відповідей на ці й багато інших питань обертається величезною економією коштів і можливістю одержання додаткового прибутку. Однак для відповіді на ці питання потрібно куди більше складний аналіз даних, ніж дозволяють можливості навіть найбільш досвідченого експерта, що потребує впровадження інформаційних технологій (CRM, OLAP, Database Marketing).

**Основні етапи управління B2C бізнес-процесами** (процес починається з аналізу інформації про вже існуючих клієнтів) з використанням CRM-підходу:

1. Ідентифікація клієнта.
2. Рішення про те, яка інформація про клієнтів необхідна й доступна для одержання.
3. Пошук доступних джерел такої інформації.
4. Збереження всієї необхідної інформації в базі даних.
5. Формулювання питання, на яке необхідно одержати відповідь.
6. Аналіз збережених даних, побудова моделі.
7. Вибір стратегії маркетингу, що заснована на цій моделі.

8. Безпосередня взаємодія з відібраними клієнтами (реалізація стратегії).

9. Аналіз результатів.

Далі повторення етапів 1—9 (для рішення наступних питань або оптимізації досягнутих результатів). Застосування тих же етапів для роботи з потенційними клієнтами.

Етапи 5—7 і 9, які безпосередньо беруть участь в аналізі даних, звичайно найбільш складні. Дуже часто саме вони й стають каменем спотикання для цілого процесу. У той же час із погляду одержання вагомих результатів ці кроки надзвичайно важливі. Найчастіше навіть найпростіший аналіз даних може значно вдосконалити даний бізнес-процес. Так, класифікація клієнтів за віковими категоріями і розсилання кожній з них різних рекламних проспектів — теж один із кроків до підвищення ефективності процесу управління маркетинговою діяльністю.

Основна частина сучасних систем CRM базується на принципі «Клієнт—Сервер», тобто всі дані CRM-системи зберігаються й обробляються в одній централізованій базі даних, а клієнти мають до них доступ через окремі термінали. Клієнтами таких CRM-систем можуть бути стосовно компанії як зовнішні, так і внутрішні користувачі. Взаємодія між Клієнтом і Сервером може здійснюватися на основі Intranet/Internet. Частина «Сервер» звичайно складається із двох додатків:

- СУБД для зберігання, обробки даних;
- системи OLAP (On-line Analytical Processing — аналітична обробка даних у реальному масштабі часу) і Data Mining для аналізу.

Розвиток концепції CRM на підприємстві проходить ряд етапів — від простого зв'язку «клієнт—компанія» до появи CRM-менеджера, створення баз даних за клієнтами, організації Call-центру та персональних ліній для VIP-клієнтів. Як і будь-який бізнес-процес, процес управління відносинами з клієнтами повинен бути належним чином описаним, регламентованим та автоматизованим.

У зв'язку з цим виникає необхідність застосування маркетингу відносин, заснованого на розвитку й підтримці довгострокових зв'язків із клієнтами, формуванні їхньої лояльності<sup>1</sup>.

Відповідно до правила Парето, 20 % споживачів приносять 80 % прибутку, а 80 % — 20 %. Можна припустити, що до перших 20 % відносяться лояльні споживачі, до останніх 80 % — сукупність інших споживачів (потенційні, випадкові, постійні, схильні піти)<sup>2</sup>. Тобто необхідно «виховувати» лояльних клієнтів, використовуючи програми споживчої лояльності.

Програми лояльності, надзвичайно популярні останнім часом в Україні, також засновані на логіці лояльності як поведінки. Картки постійних покупців, дисконтні карти, у тому числі накопичувальні, різного роду розіграші й призи націлені на «винагороду» споживача саме за лояльну поведінку, тобто — постійні покупки.

Відзначимо, що в рамках класичного маркетингу значні зусилля вітчизняних підприємств зосереджені на процесі формування потенційної лояльності, що забезпечує залучення нових споживачів<sup>3</sup>.

Потенційна лояльність споживачів містить у собі ряд складових (рис. 3).

<sup>1</sup> Шаховская Л.С. Предпринимательские риски в современных условиях хозяйствования / Л.С. Шаховская, С.П. Сазонов, Е.М. Празян // Вестник экономической интеграции. — 2009. — № 6. — С. 44—50.

<sup>2</sup> Минин А. А. Методы оценки потребительского спроса [Электронный ресурс] / А. А. Минин // Аналитика : офиц. сайт маркетинговых коммуникаций. — Режим доступа : <http://report.ru/articles/56587> (дата обращения: 12.12.2010)

<sup>3</sup> Customer behavior report [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «Ernst & Young». — Электронные текстовые данные. — Режим доступа: <http://www.ey.com/DLResults?Query=Cunsumer+behavior&Search=A> (дата обращения: 25.12.2010 г.)

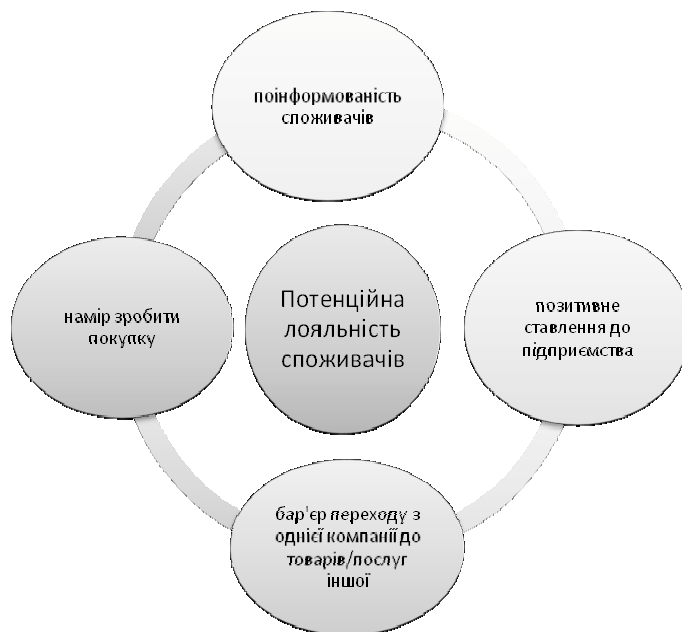
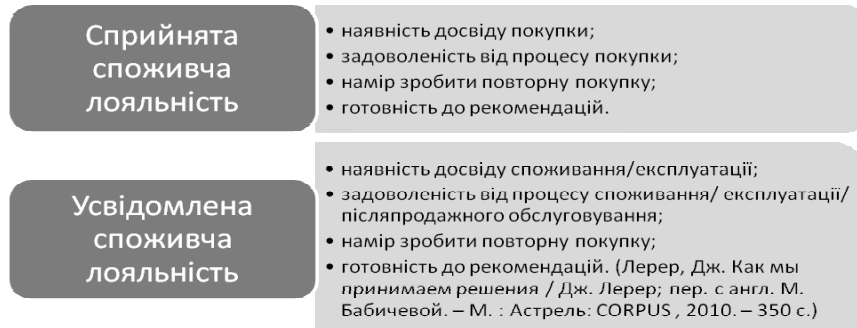


Рис. 3. Елементи формування потенційної лояльності споживача

Мінімальні зусилля підприємств зосереджені на розвитку таких видів споживчої лояльності, як сприйнята лояльність і усвідомлена лояльність, що сприяють утриманню існуючих споживачів.

Загальна лояльність до компанії, у свою чергу, являє собою суму лояльності потенційних, задоволених, постійних, ключових, а також схильних піти споживачів, з огляду на взаємний вплив потенційної, сприйнятої й усвідомленої лояльності.



З огляду на зазначене, рівень потенційної лояльності доцільно підтримувати переважно інструментами класичного маркетингу, рівень сприйнятої лояльності — рівною мірою інструментами класичного маркетингу й маркетингу відносин, а рівень усвідомленої лояльності в більшій мірі — інструментами маркетингу відносин. Запропонована модель дозволяє оптимізувати процес управління споживчою поведінкою і сформувати лояльність до компанії і її продуктів за рахунок перерозподілу фінансових ресурсів на різні маркетингові заходи.

**Висновки.** В умовах посилення конкурентної боротьби основне завдання підприємств — не стільки залучення нових споживачів, скільки втримання існуючих, підтримка їхньої задоволеності й лояльності, а, отже, використання такої концепції, як маркетинг відносин, який являє собою маркетинговий підхід формування

довгострокових відносин зі споживачами й припускає більш рівномірний розподіл коштів організації для формування лояльної споживчої поведінки.

Ефективність впровадження маркетингу відносин у діяльність підприємства виражається у:

- встановленні більш тісних відносин з лояльними споживачами, постачальниками й персоналом організації;
- підвищенні інформованості споживачів і постачальників про підприємство, а підприємства про клієнтів і партнерів;
- пошук ідей створення нової споживчої цінності товарів і послуг підприємства;
- розширенні кола споживачів і постачальників;
- зменшенні витрат, пов'язаних із залученням нових співробітників, споживачів і постачальників.

### **Література**

1. Акерлоф, Дж. «Spiritus animalist», или Как человеческая психология управляет экономикой и почему это важно для мирового капитализма / Дж. Акерлоф, Р. Шиллер; пер. с англ. Д. Прияткина под науч. ред. А. Суворова; вступ. ст. С. Гуриева. — М. : ООО «Юнайтед Пресс», 2010. — 273 с.
2. Минин, А. А. Методы оценки потребительского спроса [Электронный ресурс] / А. А. Минин // Аналитика : офиц. сайт маркетинговых коммуникаций. — Режим доступа : <http://report.ru/articles/56587> (дата обращения: 12.12 2010)
3. Шаховская, Л.С. Предпринимательские риски в современных условиях хозяйствования / Л.С. Шаховская, С.П. Сазонов, Е.М. Празян // Вестник экономической интеграции. — 2009. — № 6. — С. 44—50.
4. Cassidy, J. How markets fails: The logic of economic calamities / J. Cassidy. — Cambridge : University Press, 2010. — 235 p.
5. Customer behavior report [Электронный ресурс] // Официальный сайт компании «Ernst & Young». — Электронные текстовые данные. — Режим доступа: <http://www.ey.com/DLResults?Query=Cunsumer+behavior&Search=A> (дата обращения: 25.12.2010 г.)

Стаття надійшла до редакції 25.10.2012 р.