

**Краткий конспект лекций по дисциплине
«Управление взаимоотношениями с потребителями
Арбенина Татьяна Ивановна, к.э.н., доцент**

**ТЕМА 1. Методологические основы формирования системы управления
взаимоотношениями с потребителями фирмы**

В настоящее время эффективное управление предприятием в любом секторе экономики, при наличии конкуренции на рынке, основано на маркетинговом подходе. (табл. 1,2)

Таблица 1– Сущность маркетинга

<p>Маркетинг («действия на рынке», «рынкоделание».) Основные категории маркетинга: Нужда - испытываемый человеком недостаток чего-то, проблема. Потребность - нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и индивидуальностью человека. Представляются человеком в виде желаний и стремлений. Спрос (запрос)- потребность, подкрепленная покупательской способностью Ценность - восприятие степени соответствия между запросами и альтернативами способов их удовлетворения. Товар - продукт труда(или естественный продукт), а также работы и услуги, удовлетворяющие какие-либо потребности посредством купли-продажи Ценность товара для потребителя = полезности – издержки Товарное предложение - количество товара определенной структуры и качества, которое продавцы готовы произвести и реализовать по определенной цене, на определенных условиях в течение установленного периода времени Обмен- способ удовлетворения потребности путем предложения чего-либо взамен. При этом осуществляются сделки: трансакционные и трансфертные Рынок - совокупность субъектов, взаимодействующих между собой в определенных условиях по поводу эквивалентного обмена ценностями. Компетенции продавца - совокупность организационных знаний, а также личностных способностей, навыков, опыта, необходимых для эффективной деятельности в определенной предметной области. Маркетинг–целостная концепция управленческой деятельности, которая характеризуется направленностью на формирование и удовлетворение спроса людей и организаций путем создания, предложения и обмена обладающих ценностью товаров.</p>
--

Таблица 2– Концепция маркетинга

<p>Общая концепция маркетинга – направленная на рыночных субъектов целевая установка организации или человека. Виды концепций: <i>Рынок продавца.</i> 1). Производственная - утверждает, что потребитель благосклонен к товару, который доступен по цене и широко распространен. 2). Товарная – утверждает, что потребитель благосклонен к товару наивысшего качества. <i>Рынок покупателя.</i> 3). Сбытовая – утверждает, что потребители не будут приобретать товар, если продавец не предпримет усилий по его продвижению. 4). Традиционно-маркетинговая – утверждает, что задачей фирмы является выявление потребностей покупателей и удовлетворение их лучше, чем конкуренты. Факторы, влияющие на формирование современной концепции:</p> <ul style="list-style-type: none">• Растущее значение всех составляющих ценности товара (насыщение рынка, снижение дифференциации товаров, изменение предпочтений потребителей, снижение общего уровня удовлетворенности потребителей, индивидуализация запросов). Растущее значение услуг• Растущее значение устойчивых взаимоотношений с клиентами
--

- Растущее значение стратегических альянсов
- Растущее значение взаимосвязи глобального мышления и локальной деятельности
- Растущее значение информационных технологий
- Растущее значение высокотехнологичных отраслей
- Снижение эффективности средств традиционного маркетинга
- Рост ценности нематериальных активов (торговая марка, лицензии и т.д.).
- Растущее значение этики в маркетинге

5) Маркетинг менеджмент (маркетинговое управление) – утверждает, что задачей фирмы является управление формированием характера и уровня спроса, при котором возможно достижение ее целей.

Холистический маркетинг содержит в себе четыре компонента:

- *Комплексный (интегрированный)* маркетинг - рассматривает возможность использования ряда переменных факторов для достижения желаемого результата, т.е. областей принятия решений маркетинга (товар, сбыт, коммуникации, цена + персонал, процесс, материальное подтверждение)
- *Социально-ответственный маркетинг* – рассматривает задачу фирмы в определении проблем потребителей и решении их с сохранением и укреплением благополучия покупателя, собственника фирмы , персонала и общества в целом.
- *Маркетинг взаимоотношений (+Маркетинг сетевых отношений)*– рассматривает задачу фирмы в установлении долговременных отношений с субъектами рынка и, прежде всего, с потребителями

Внутренний маркетинг –рассматривает возможность использования маркетинговых инструментов для создания организационной культуры, ориентированной на ценности фирмы. Включает: систему взаимоотношений организации с персоналом, единый управленческий процесс интеграции функций организации, способ формирования единых ценностей у всех сотрудников организации

Эволюция значения маркетинга в деятельности фирм вписывается в изменение подходов к бизнесу в целом: от производственно-ориентированного к конкуренто-ориентированному и затем к клиенто-ориентированному.

Таблица 3 – Отличия в подходах к бизнесу в целом

	Конкуренто-ориентированный подход	Клиенто-ориентированный подход
Цель фирмы	Выживание и экстенсивный рост	Создание ценности для собственников (акционеров)
Критерий достижения цели	Бухгалтерская прибыль	Стоимость фирмы (табл 4).
Способ достижения цели	Обогнать конкурентов	Предоставление ценности покупателям и создание лояльного клиента
Учитываемые факторы развития	Возможно и только внутренние	Преимущественно внешняя ориентация
Чем управлять	Поддержанием системы	Изменениями в системе
Отношение к покупателю	Покупателя надо отвлекать	Покупатель-главный актив фирмы и его надо привлекать
Отношение к поставщику	Поставщик выбирает из нескольких вариантов	Поставщиков выбирают из нескольких вариантов
Тип рынка	Власть продавца	Власть покупателя
Сфера приложения усилий	Финансы	Маркетинг
Роль маркетинга	Функция по реализации комплекса маркетинга	Философия бизнеса и целостная управленческая концепция фирмы, направленная на управление взаимоотношениями с клиентами

Таблица 4–Маркетинговые источники стоимости компании

В соответствии с теорией анализа стоимости компании она определяется как:

$$PV(\text{компании}) = PV(\text{денежного потока})$$

Зависит от следующих параметров: Объемов денежных потоков; Периода денежного потока; Устойчивости денежного потока; Рисков, связанных с денежными потоками.

Роль маркетинга: состоит в максимизации доходов акционеров посредством разработки и реализации стратегий по построению доверительных отношений с ценными для компании покупателями и созданию устойчивых отличительных преимуществ.¹ Источниками стоимости являются:

- 1) Глубокое изучение потребностей целевых потребителей и процессов принятия решения о покупке товара
- 2) Создание уникального ценностного предложения, отвечающего запросам целевых потребителей и имеющего отличительные преимущества по сравнению с конкурентами;
- 3) Построение долгосрочных отношений с ценными потребителями, формирование их лояльности и доверия;
- 4) Создание и поддержка уникальных знаний, навыков, систем и маркетинговых активов компании, позволяющих поддерживать в долгосрочной перспективе отличительные преимущества (ключевые компетенции).

Характеристики клиенто-ориентированного подхода:

1. *Ориентация на удержание существующих клиентов.* Вследствие того, что увеличение доли рынка и привлечение новых потребителей становится все дороже, компаниям рациональнее использовать потенциал уже имеющейся базы клиентов и обеспечивать рост продаж за счет увеличения доли потребления уже существующими клиентами. Кроме того, важным является установление отношения с новыми и восстановление отношений с бывшими клиентами.

2. *Индивидуальные коммуникации с клиентами.* Личностное общение между потребителем и компанией позволяет последней предлагать продукты с учетом индивидуальных особенностей каждого потребителя. С развитием информационных технологий и интернета решение этой задачи стало вполне реальным. Это снижает ошибочность реализуемых программ, обеспечивает прямое попадание.

3. *Сотрудничество, основанное на отношениях, а не на продукте.* В связи с тем, что продукты и услуги становятся все более однообразными, основой для формирования и развития сотрудничества между компанией и ее клиентами становятся отношения. Потребители воспринимают компанию как носителя некой идеи, имеющей для них особую ценность. Таким образом, компании, строящие свою деятельность на клиентоориентированном подходе, отказываются от схемы «изнутри – наружу» и переходят к схеме «снаружи – внутрь». Развитие продукта, борьба с конкурентами уходят на второй план, главным фактором успеха компании становится умение *находить* своих клиентов, *выявлять их потребности* и использовать эти знания для совершенствования организационных процессов и *разработки новых продуктов и услуг*. Внимание разработке новых продуктов и поиску новых каналов их продвижения может являться лишь подготовительным этапом к *достижению конечной цели – созданию лояльного клиента*.

Клиенто-ориентированный подход **предполагает использование в управлении теории и практики маркетинга отношений** (англ. – relationships marketing).²

«Маркетинг отношений – практика построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами, взаимодействующими на рынке: потребителями,

¹ Дойл П. Маркетинг, ориентированный на стоимость / Пер. с англ. Под ред. Ю.Н.Каптуревского – СПб.: Питер, 2001.

² В литературе наряду с понятием «маркетинг отношений» встречаются такие понятия, как «маркетинг взаимоотношений», «маркетинг партнерских отношений», «маркетинг взаимодействия».

поставщиками, дистрибуторами в целях установления длительных привилегированных отношений». Ф.Котлер. Существует четыре главных типа партнерств – с покупателем, продавцом, внутреннее и сопутствующее.

Управление взаимоотношениями с потребителями является *центральной звеном маркетинга отношений*, объединяющую совокупность принципов и методов разработки и реализации комплексной интеграционной маркетинговой политики, связанной с обеспечением поддержания, установления и восстановления отношений с клиентами для достижения целей фирмы и защиты ее от внешних и внутренних угроз.

Подход к управлению, когда потребителя помещают в центр бизнес-процессов и методов работы организации – **маркетинг взаимоотношений с потребителем** (концепция управления взаимоотношениями с потребителями, Customer Relationship Marketing, CRM) Взаимоотношения формируются в ходе взаимодействий

Взаимодействие – процессы воздействия субъектов системы «предприятие – клиент» друг на друга, являющийся функциональной основой для их формирования, поддержания и развития в определенных условиях внешней среды.

Предметами взаимодействий с клиентами по составляющим «цепочки» создания ценности являются: продукт (товар/услуга), цена, каналы сбыта, мероприятия по продвижению, марка, сервис (оформление покупки, дополнительные услуги и условия, послепродажное, гарантийное и послегарантийное обслуживание, возврат, утилизация).

Классификация взаимодействий:

- По форме: партнерство, кооперация, сетевой маркетинг, стратегические альянсы,
 - По длительности (этапы, интенсивность): разовое, повторное, постоянное
 - По содержанию: информационное, обмен продуктами /услугами, кадровое и т.д.
 - По сфере взаимодействия: социальная, экономическая, технологическая и т.д.,
- По особенностям взаимоотношений: тип и степень лояльности, интересы сторон т.д

Целью управления взаимоотношениями с потребителями является высокий уровень удовлетворения потребностей клиентов в течение длительного периода, посредством предоставления клиентам долговременных ценностей. При этом считается, чем в большей степени потребитель удовлетворен взаимоотношениями с организацией и ее продуктом, тем более вероятно, что он станет приверженцем организации.

Система управления маркетингом отношений характеризуется особенностями объекта, субъекта, а также основополагающих принципов этой деятельности.

Объектом управления являются **отношения** с потребителями (внешними и внутренними) и другими участниками процессов взаимодействий.

Процессы управление взаимоотношениями с потребителями — это разноуровневая маркетинговая деятельность, призванная выстроить двусторонние связи с потребителями, в зависимости от соотношения воспринимаемой ценности компании для клиента и ценности получаемой фирмой.

Виды процессов:

- 1). Стадиям принятия решений:
 1. Определить и рекомендовать рынки, к которым следует обращаться
 2. Определить рыночные сегменты, привлекательные для фирмы
 3. Задать стратегическое направление деятельности в сегментах и позиционирование в них
 4. Разработать маркетинговое предложение с использованием соответствующих инструментов
 5. Обеспечить интеграцию маркетинговых программ и других видов деятельности фирмы
 6. Осуществлять мониторинг исполнения и контроль результатов.

2) По содержанию: стратегические и тактические

Стратегия управления взаимоотношениями с потребителями – выбор и рефлексивное отслеживание общих направлений рыночного поведения фирмы.

Тактика управления взаимоотношениями с потребителями – конкретные приемы маркетинговой деятельности, определяемые стратегическими ориентирами и ситуацией.

Особенности управления взаимоотношениями с потребителями³:

1. ориентация на долгосрочные взаимодействия, противопоставляемые отдельным сделкам и, как следствие, более на удержании потребителей, а не на их привлечении;
2. нацеливание на прибыльных потребителей или потребительские сегменты; создание индивидуального подхода к каждому ключевому клиенту;
3. качеству уделяется значительное внимание,
4. использование расширенного комплекса маркетинга, поскольку общепринятый комплекс маркетинга («4P») недостаточен для формирования длительных отношений с потребителем;
5. существенной составляющей является внутренний маркетинг.
6. обязательный мониторинг мнений клиентов и реагирование на изменения их потребностей.

Субъектами управления являются: персонал соответствующих подразделений фирмы (отдел маркетинга, отдел сбыта, отдел продаж, отдел рекламы и т.д.), а также весь управленческий персонал.

Ответственность за принятие решений в области маркетинга отношений распределяется на весь персонал предприятия, поскольку требует участия в маркетинговой деятельности не только специалистов службы маркетинга, но и работников других предпринимательских единиц, включая менеджеров верхнего звена. Именно аппарат управления предприятием становится ответственным за формирование и развитие долговременных взаимовыгодных отношений в процессе взаимодействия организации с покупателями.

Принципы управления маркетингом взаимоотношений:

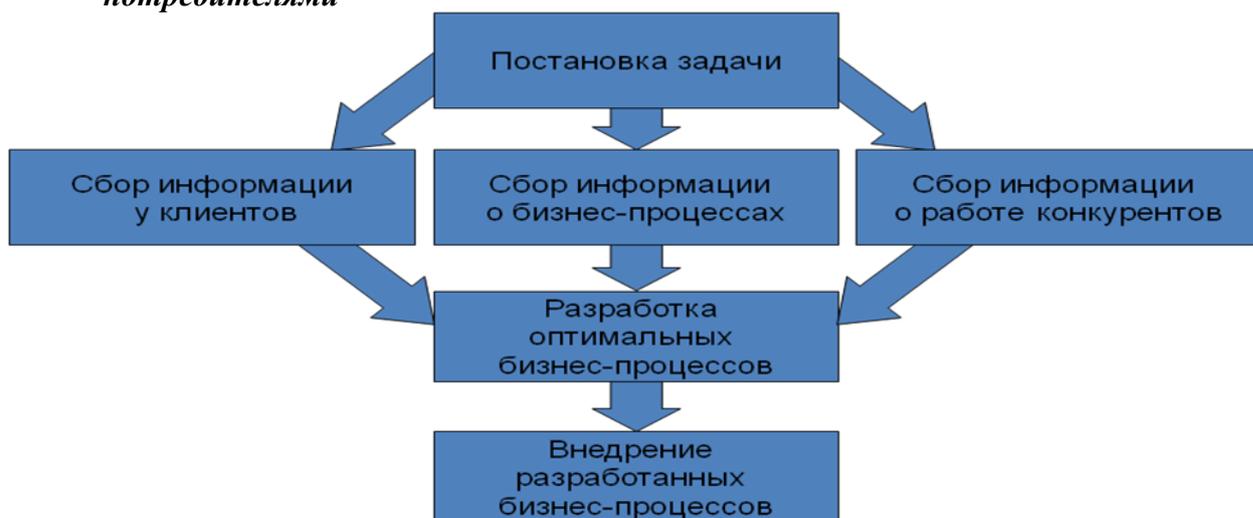
1. научная обоснованность решений: целенаправленность, методы, адаптация и т.д.
2. информационная обоснованность решений (управление знаниями: внешними и внутренними)
3. вариативность решений для разных клиентов, точечный подход в выборе инструментов
4. персонализация и диалоговый режим деятельности (не только говорить, но и слушать)
5. концентрация на инструментах формирования доверия фирменному бренду (доверие формируются: узнаваемостью+уважением+общением+поддержкой+предсказуемостью+компетентностью)
6. ресурсная обеспеченность и измеримость результативности (тратить на то, что эффективно) (подходы к результативности)
7. учет психологических последствий и возможности психологической защиты.

Факторы, влияющие на формирование системы управления маркетингом взаимоотношений конкретной фирмы:

1. Тип рынка и сфера деятельности
2. Масштабы деятельности и типы интеграционных процессов ее формирующих (инсорсинговая, аутсорсинговая, виртуальная; вертикальная, горизонтальная, конгломератная)
3. Технологические и информационные особенности
4. Организационная структура управления фирмы, стиль и методы руководства
5. Компетенции персонала

³ Р. Эбрат и Дж. Рассел выделяют следующие принципы маркетинга отношений. Пп.6,7 по Евстигнеева Т. В. Маркетинг отношений на предприятиях розничной торговли /Т. В. Евстигнеева. – Ульяновск : УлГТУ, 2009. – 135 с., с. 16

Этапы разработки бизнес- модели, ориентированной на взаимоотношения с потребителями



**ТЕМА 2. МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ
ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ**
2.1. ИНФОРМАЦИЯ В МАРКЕТИНГЕ
(ПОВТОРЕНИЕ)

Таблица 1 – Сущность и виды информации в маркетинге

Информация в маркетинге – это совокупность всех фактов и предположений, влияющих на восприятие человеком, принимающим решения, степени сложности и неопределенности ситуации (факты, оценки, слухи).

Требования к маркетинговой информации: актуальность, полнота, достоверность, целенаправленность, информационное единство.

Классификация информации:

По отношению к среде фирмы: внутренняя, внешняя, комплексная.

По периодичности возникновения: постоянная, переменная, эпизодическая.

По назначению: справочная, рекомендательная, нормативная, сигнальная.

По методам сбора: первичная (для данного исследования), вторичная (собранная ранее и существующая на определенных носителях).

Таблица 2 – Информационное обеспечение маркетинговой деятельности

Информационное обеспечение – процесс удовлетворения потребности пользователей в информации, необходимой для принятия управленческих решений. Одним из элементов маркетинговой информационной системы являются маркетинговые исследования.

Маркетинговая информационная система (МИС) – системы постоянного слежения, хранения и обработки маркетинговых данных, необходимых для обоснованного принятия управленческих решений.

МИС включает две подсистемы:

А). Подсистема маркетинговых исследований – любая исследовательская деятельность, связанная со сбором и обработкой информации, необходимой для принятия маркетинговых решений, и представлением результатов в виде отчета заранее установленной формы.

Типы маркетинговых исследований:

поисковые – для сбора предварительной информации, выдвижения гипотез и построения методики анализа

описательные – для выявления реальных фактов, событий;

экспериментальные – для проверки гипотез.

Этапы маркетингового исследования:

Определение проблемы

Построение концепции исследования

Сбор данных

Обработка данных

Интерпретация результатов

Подготовка и представление отчета.

Б). Подсистема поддержки маркетинговых решений – сбор и первичная обработка информации, интерпретация которой производится пользователями в соответствии с их опытом и знаниями в области решаемой проблемы.

Функциональные элементы МИС:

Система постоянного слежения за изменениями внешней и внутренней среды

Система анализа информации (банк данных, банк моделей, программное обеспечение)

Система хранения информации

Построение МИС требует оценки потребности в информации, разработки информационной модели маркетинговых процессов, оценки уровня обеспечения информацией маркетинговых решений.

Принципы формирования МИС: научность, системность, комплексность, объективность, эффективность.

2.2. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

Содержание исследований

Предмет исследований – состояние факторов внешней и внутренней среды фирмы с точки зрения их влияния на работу с клиентами.

Объект исследований – товарные рынки и рынки сбыта товаров, а также их субъекты.

1. Сегментация рынка и изучение поведения потребителей (покупателей) в сегментах

Поведение покупателей – это действия по поводу покупки товара, включая процессы принятия решений предшествующие этим действиям и следующие за этими действиями. Современный подход строится в рамках теорий:

1. **Когнитивизм** (понимание, сознание) – основан на признании первичности умственной деятельности человека.
2. **Методология индивидуальных различий** – особенности поведения социальных субъектов объясняются наличием врожденных или приобретенных черт человека;
3. **Бихевиоризм** (поведение), **необихевиоризм** – человеческое поведение – это реакция на внешние стимулы.
4. **Психоаналитический подход** – поведение описывается как неосознанное и являющееся следствием внутриличностных конфликтов в человеке.
5. **Социальное научение** – возможность научения на основе подражания, самоконтроля, стремления личности к реализации своих возможностей.

Изучение поведения потребителей осуществляется путем его *моделирования*.

С точки зрения бихевиоризма **модель покупательского поведения:**

<p>1. Раздражители, стимулы (информация) Формируют потребности. Возможны 4 ситуации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. актуальная потребность 2. неактуальная потребность 3. скрытая потребность 4. «квази-потребность» 	<p>3. Процессы, определяемые факторами, влияющими на принятие решения о покупке. Различаются для рынков товаров потребительского и производственно-технического назначения (ниже 3).</p>	<p>2. Реакция на раздражители (инф.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1).Познавательная; 2).Эмоциональная; 3).Поведенческая (при <i>высокой или низкой вовлеченности покупателя в процесс принятия решения о покупке</i>).
--	---	---

2. Модели поведения покупателей

		Рациональный	Эмоциональный
Вовлеченность в процесс покупки	Высокая		
	Низкая	Автоматический	Гедонический

3. Процессы:

Потребительский рынок (B2C). Особенности: 1. Покупатели

2. Потребности конечные, разнообразные, альтернативные

3. Факторы, влияющие на решение покупке: культурные, социальные, личные, психологические.

4. Процесс принятия решения о покупке: 1)Осознание проблемы; 2). Поиск информации; 3). Оценка информации; 4). Принятие решения; 5). Оценка удовлетворенности.

Рынок для бизнеса (B2B). Особенности: 1. Покупатели

2.Потребности производные, определенные, альтернативные, профессиональные.

3.Факторы, влияющие на решение покупке: внешние, внутренние (цели, ресурсы,

организация, взаимоотношения между участниками, личностные особенности.

4. Процесс принятия решения о покупке: 1). Осознание проблемы;; 2). Обобщенное описание товара; 3). Техничко-экономическая характеристика товара; 4). Поиск поставщиков; 5). Запрашивание предложения от поставщика; 6). Выбор поставщика; 7). Выдача заказа поставщику; 8). Оценка поставщика

Для формирования целевых моделей поведения покупателей и последующей разработки раздражителей требуется изучить *процессы*. **Метод: сегментация рынка.**

Сегментация товарного рынка – разделение рынка на сегменты, различающиеся своими параметрами или реакцией на те или иные виды деятельности на рынке (рекламу, методы сбыта). Цель – максимальное удовлетворение запросов потребителей в различных товарах, а также рационализации затрат выпуск и реализацию товара. **Признаки сегментации рынка:**

Для рынка товаров потребительского назначения: географические, демографические, социально-экономические, психографические, поведенческие.

Для рынка товаров производственного назначения: вид отрасли; формы собственности; сфера деятельности; размер предприятия; географическое положение. периодичность заказов на данные товары, специфика организации закупки; особенности лиц, представляющих клиента

Процессы сегментации рынка

1). Выбор методов и исследования:

Априорный, т.е. на основе определения влияния формальных факторов на поведение потребителя;

Апостериорный, т.е. на основе выявления значимости искомых выгод разными потребителями.

2). **Описание профилей сегментов рынка** (портрет потребителя) ;

3). Оценка привлекательности сегментов для фирмы. **Критерии:** прибыльность, емкость, уровень конкуренции, доступность для фирмы, возможность обработки фирмой, соответствие имиджу фирмы и т.д.

4). **Определение стратегии сегментирования рынка.** Варианты:

1. полный охват рынка с использованием недифференцированного маркетинга. Унифицированный для всего рынка;

2. полный охват рынка с использованием дифференцированного маркетинга. Товар, адаптированного к каждому сегменту;

3. множественный охват рынка т.е. выявление и освоение нескольких целевых сегментов, наиболее привлекательных для организации.

4. концентрированный, или сфокусированный охват рынка, нацеленный на удовлетворение потребностей одного сегмента.

5). **Позиционирование товара на рынке** - Разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя определенное место – вдали или рядом с конкурентами. Различают позиционирование по атрибуту товара, по его использованию, по конкуренту, по преимуществу в решении проблем потребителя, по соотношению цена/качество, по группе клиентов, по категории продукта.

Результатом анализа является:

1) **Понимание требований потребителей.** Проектирование всех продуктов (услуг) должно основываться на четких представлений о «профилях» потребителей целевых сегментов. Кроме собственно требований необходимо знать важность каждого элемента искомой выгоды.

2) **Выбор главных показателей удовлетворенности потребителей.** Предприятию следует выбрать приоритеты в области достижения удовлетворенности потребителя, численные показатели достижения цели и временные границы, в которых будет осуществляться мониторинг.

2. Анализ действий конкурентов в отношении целевых сегментов – характеристика предложения конкурентов, специфики обслуживания, проникновение. *Содержание анализа конкурентов фирмы*

2.1. Исследование конкуренции на товарном рынке

Цель – определение конкурентной позиции фирмы и условий ее формирования.

Конкурентная позиция – положение фирмы по отношению к конкурентам в соответствии с имеющимися конкурентными преимуществами.

Задачи:

1. Общий анализ конкурентной среды. Показатели: доля рынка; уровень монополизации рынка, уровень интенсивности конкуренции.

2. Анализ конкурентных сил, в том числе структуры конкурентов. (Расширенная концепция конкуренции М.Портера)

Конкурентные силы	Опасности
прямые конкуренты уже закрепившиеся на отраслевом рынке;	Стратегия и тактика
новые конкуренты, выпускающие подобные товары	Вход на рынок
производители товаров-заменителей	Новый способ удовлетворения потребностей
воздействие продавцов (поставщиков)	Способность торговаться

3. Оценка конкурентоспособности фирмы. Методы:

Метод	Характеристика метода
1) Параметрический	Оценка сильных и слабых сторон фирмы и ее конкурентов системой параметров, характеризующих области формирования конкурентных преимуществ (табличная форма представления символами или простыми баллами).
2) Графический	Отображение информации об относительных преимуществах или проблемных зонах фирмы в виде линейного профиля или многоугольника конкурентоспособности.
3) Количественный	Суммирование произведений коэффициентов весомости каждого параметра на его оценку в баллах. Возможен расчет относительного показателя конкурентных преимуществ.
а) взвешенные балльные оценки	Распределение фирм по местам в разрезе отдельных параметров сравнения с последующим их суммированием.
б) сумма мест	Определение среднеотраслевых значений количественных и качественных параметров деятельности предприятия, оценивание их в баллах и методом тестирования расчет показателя уровня развития фирмы.
в) описательный (тестирование)	По параметрам конкурентных преимуществ построение уравнений множественной регрессии или уравнений связи частных индексов в аддитивной или мультипликативной форме.
г) факторные модели	По показателям производственно-хозяйственной деятельности в квадратной матрице оцениваются сравнительные темпы роста.
д) матричный	Определение средней суммы индексов сравнения фирмы с эталонным объектом по основным финансовым показателям деятельности. Расчет рейтингового числа.
е) рейтинговые оценки	

2.2. Оценка возможностей конкурентов. При анализе конкурентной важно оценить мнение потребителей. В данном случае целесообразно применить интервью, которое

проводилось с потребителями на первом этапе, когда их просили высказываться относительно продуктов конкурентов. **Задачи анализа:**

Оценить качество обслуживания клиентов конкурентами и сопоставить с качеством обслуживания в компании

Выявить сильные стороны и инновационные решения конкурентов при работе с клиентами

Выявить проблемные точки конкурентов при работе с клиентами

Попытаться определить, какие особенности организации бизнес-процессов обуславливают преимущества конкурентов

Бенчмаркинг– оценка конкурентоспособности отдельных процессов в деятельности предприятия с целью их улучшения. Информация: конкурентная разведка, партнерские отношения.

Этапы процедуры бенчмаркинга:

1. анализ структуры процессов своей организации с точки зрения их эффективности (на основе системы оперативных и стратегических индикаторов) и выявление объектов бенчмаркетинга, т. е. процессов, которые являются либо дифференцирующими по отношению к конкурентам, либо наиболее затратными в «цепочке создания ценности» (в том числе маркетинговых);
2. выбор организаций, характеризующихся наибольшей эффективностью в исследуемой сфере деятельности (группе процессов). Это могут быть конкуренты (действующие, потенциальные), фирмы из других отраслей, стратегические партнеры. Список из 3-6 фирм;
3. сбор информации по организациям – эталонам. Источниками информации при этом являются: открытые публикуемые данные, результаты информационных обменов, опросы (клиентов, экспертов, рыночных посредников);
4. сопоставительный анализ и разработка программы действий по достижению эффективности и устойчивости эталонной фирмы.

3. Анализ клиентов по содержанию взаимоотношений

Группы клиентов по взаимодействиям

1. Потенциальные, как стимулировать к совершению первой пробной покупки. В привлечении могут сыграть: правильно и эффектно оформленная витрина, реклама, различные дополнительные услуги и т.д.

2. Новые или случайные покупатели: как сделать так, чтобы покупателю понравилось, и он захотел прийти в другой раз? Можно удержать: широтой ассортимента, удобством совершения покупок, высокой компетентностью персонала. дисконтной программой ит.д.

3. Повторные покупатели: как интенсифицировать отношения между покупателем и организацией. Удержание возможно, если: ассортимент больше, чем покупатель ожидал, условия покупки еще более привлекательные (например, за счет бонусной системы скидок), работа персонала компетентнее и радушнее и т.д.

4. Постоянные покупатели: как сохранить внимание клиента. Может удержать: удобство совершения покупок, программы поощрения, высокое качество обслуживания., индивидуальный подход к клиенту, когда мы работаем не только с заявленными, но и со скрытыми его потребностями.

5. Лояльные покупатели: поведенчески и эмоционально связаны с продавцом.

Взаимодействие – процессы воздействия субъектов системы «предприятие – клиент» друг на друга, являющийся функциональной основой для их формирования, поддержания и развития в определенных условиях внешней среды.

Предметами взаимодействий с клиентами по составляющим «цепочки» создания ценности являются: продукт (товар/услуга), цена, каналы сбыта, мероприятия по продвижению, марка, сервис (оформление покупки, дополнительные услуги и условия, послепродажное, гарантийное и послегарантийное обслуживание, возврат, утилизация).

Классификация взаимодействий:

- По форме: партнерство, кооперация, сетевой маркетинг, стратегические альянсы,
- По длительности (этапы, интенсивность): разовое, повторное, постоянное
- По содержанию: информационное, обмен продуктами /услугами, кадровое и т.д.
- По сфере взаимодействия: социальная, экономическая, технологическая и т.д.,
По особенностям взаимоотношений: тип и степень лояльности, интересы сторон т.д

Целью анализа взаимоотношений с потребителями является формирование мнения относительно:

- структуры потребителей по характеру взаимоотношений, удовлетворенности и лояльности, а также факторов определяющих эти состояния для данной фирмы;
- адекватности организационных каналов коммуникации с потребителем, посредством которых клиенты могут выразить свое отношение к деятельности (продукции) фирмы;
- эффективности анализа полученной информации о потребителях и контактах с ними;
- обеспеченности руководства полезной информацией относительно процесса управления удовлетворенностью потребителей.

Методики анализа взаимоотношений с потребителями:

1) Выявление точек контакта клиентов с деятельностью фирмы.

Точки контакта – те способы, которыми осуществляется взаимодействие фирмы с потребителями, сотрудниками, посредниками и другими субъектами, заинтересованными в деятельности компании. Это все, что оставляет воспоминания о марке. Они делятся на:

- точки контакта до совершения покупки, влияющие на то, будет ли рассматриваться наша марка при принятии решения о покупке (реклама, ответы на телефонные звонки, стимулирующие программы, спонсорство, сайты в Интернете и т.д.);
- точки контакта при совершении покупки, влияющие на действия при покупке товара (обслуживание в торговой точке, контакты с торговыми представителями и т.д.);
- точки контакта после совершения покупки (подкрепляющие), влияющие на принятие решения о покупке (послепродажное обслуживание, гарантийный и послегарантийный ремонт, обучение, исследование удовлетворенности покупкой и т.д.);
- точки влияния, косвенно производящие впечатление на покупателей и партнеров (годовые отчеты, собрания акционеров, объявления о приеме на работу, действующие и бывшие работники фирмы и т.д.).

Оценка точек контакта включает:

- Внутреннюю оценку – соотнесение выявленных мест соприкосновения фирмы с клиентами со способностью фирмы управлять ими..
- Сопоставление внутренней оценки с ранее выявленными *главными показателями удовлетворенности потребителей* для установления тех точек, на которых необходимо сосредоточиться в первую очередь (области совершенствования) для успешного достижения поставленных целей.

2) Анализ текущих потребителей фирмы.

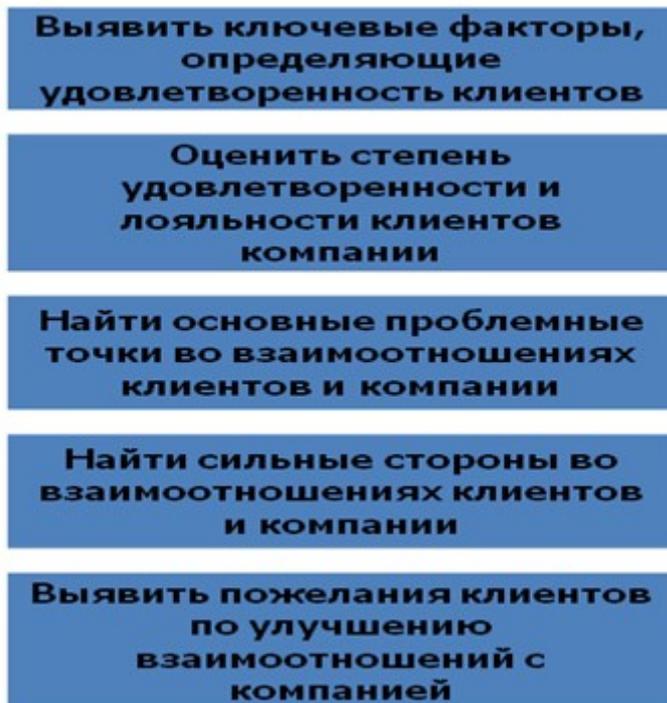
Необходимо, зная искомые выгоды потребителей целевых сегментов, определить, насколько организация может удовлетворить каждое из них и на каком уровне. Целесообразно в своем рыночном сегменте разделить всех потребителей на несколько групп по уровню предоставляемого им сервиса. Abram I. Bluestein, Michael Moriarty, Ronald J. Sanderson предлагают провести деление на четыре группы – «платиновые», «золотые», «серебряные» и «бронзовые» потребители. Основным критерий разделения – уровень прибыльности (определяется при помощи ABC и XYZ-анализа.). Такой подход помогает избежать лишних затрат и предоставлять каждому потребителю только тот уровень сервиса, который является для него ценным.

Результаты такого анализа помогают оптимально распределить усилия и более рационально организовать работу сотрудников, отвечающих за обслуживание клиентов. Эффективность управления взаимоотношениями с клиентами повышается за счет разработки плана мероприятий для каждой категории покупателей. *Пример рекомендаций*

AX Внедрение маркетинга отношений. Разработка программ лояльности	AУ Разработка индивидуальных программ обучения	AZ Поддержание постоянных контактов с клиентами
BX Разработка целевых программ корпоративного обучения с целью увеличения объемов продаж	BУ Исследование потребностей, расширение ассортимента услуг	BZ Дифференцированный маркетинг
CX Разработка системы стимулирования сбыта для постоянных клиентов	CУ Сокращение затрат на коммуникации. Использование только массового продвижения	CZ Малорентабельная зона

3) Оценка удовлетворенности и лояльности потребителей целевых сегментов.

Задачи анализа удовлетворенности клиентов



Источниками информации для анализа взаимоотношений являются: информация о товарах, возвращенных покупателями и количестве гарантийных ремонтов; анализ данных в накладных; данные из СМИ; потребительские веб-сайты; прямое общение с

клиентами и др. Для реализации этой задачи необходимо провести опросы (анкетирование, устное интервью, фокус-группы):

- руководителей всех структурных подразделений и служб;
- сотрудников служб маркетинга, снабжения/закупок, сбыта/продаж, информационных технологий (ИТ);
- потребителей в целевых сегментах рынка.

Обработать полученные результаты по каждой группе опрашиваемых и представить их в табличной и графической форме (в виде сравнительных диаграмм) по каждому вопросу и по всем группам в целом.

(Продолжение будет в соответствующей теме курса)

4. Оценка стратегических возможностей работы с потребителями

1) Оценка емкости рынка.

Емкость рынка – количество товара, которое может быть поглощено за определенный период времени, на определенном рынке в определенных условиях (в т.ч. ценовых). **Оценка емкости рынка включает исследования:** 1.определение абсолютной величины спроса – максимально возможной. 2.определение текущей емкости определенного рынка 3.прогнозирование объема продаж фирмы на данном рынке.

Методы оценки текущей емкости рынка:

Метод	Содержание	Положительное	Отрицательное
Анализ вторичной информации	Анализ всех данных, которые могут содержать сведения о рынке	дешевый, быстрый, доступный способ	Отрывочность, неполнота, не всегда известны методы сбора и обработки.
На основе реализации товаров в торговой панели	Изучаются объемы продаж в торговой панели	Достаточно информативный метод,	Обязательное наличие торговых панелей в разных Отражает существующую ситуацию
На основе норм потребления товара	Емкость = норма потребления x число единиц спроса. Возможно введение коэффициентов.	Прост в использовании, информационно насыщен. Быстрый и дешевый.	Требуется дополнительный сбор информации для определения норм потребления продуктов
На основе «приведения» объемов продаж	Реальные объемы продаж в одном сегменте приводятся по условиям, к другому региону.	Для расчетов необходима в основном внутренняя информация	Возможен недоучет факторов, ориентируется на прошлые продажи.
На основе анализа поведения покупателей	Индексация абсолютной емкости рынка.	Возможность учета покупательской мотивации	Дорогостоящий, длительный метод сбора предварительной информации,
Построение экономико-математических моделей	Выявление и анализ факторов, определяющих емкость рынка и формализация зависимости.	Позволяет рассчитывать прогнозные величины по разным товарным группировкам.	Требуется значительной статистики продаж и динамики факторных признаков.

Методы прогнозирования объема продаж:

Метод	Содержание
Метод экспертных оценок	Методы экспертных оценок основываются на субъективной оценке текущего момента и перспектив развития. Избежать проблемы взвешивания индивидуальных прогнозов экспертов и искажающего влияния отмеченных нежелательных факторов позволяет Дельфи-метод .
Методы прогнозирования	Методы анализа и прогнозирования динамических рядов связаны с исследованием изолированных друг от друга показателей.

временных рядов	
Экспериментальный метод	Оценка объема продаж на локальном рынке и распространение на весь.
Причинно-следственные методы	Применение многофакторного прогнозирования требует решения проблемы выбора факторов, которая связана с необходимостью глубокого изучения экономического содержания рассматриваемого явления или процесса. Часто используется корреляционно-регрессионный анализ .

2) Определение разрывов. Определяют, насколько продукты компании, а также их отдельные характеристики отличаются от тех, что хотят потребители. Далее описываются все важные бизнес-процессы, происходящие в компании, и анализируется вклад каждого из них в удовлетворение потребителей. При описании процессов целесообразно пользоваться такими методами, как анализ по Парето, мозговой штурм, контрольные листки и контрольные карты.

При этом необходимо учитывать подвижность макросреды.

Поэтому необходим анализ влияния факторов макросреды на бизнес.

Для систематизации информации полезен также SWOT-анализ деятельности организации.

Анализ стратегических возможностей фирмы (SWOT- матрица)

	Возможности внешней среды: 1. 2. ...	Угрозы внешней среды: 1. .. 2.
Сильные стороны: 1. 2.	Действия по использованию сильных сторон и внешних возможностей	Действия по использованию сильных сторон для преодоления внешних угроз
Слабые стороны: 1. ... 2.	Действия по использованию внешних возможностей для преодоления слабых сторон	Действия по преодолению внешних угроз и слабых сторон

- 3) **Определение способов достижения стратегического превосходства.** Для определения конкретных действий по ликвидации разрывов, выявленных на предыдущем этапе, необходимо участие специалистов всех ключевых направлений, деятельность которых влияет на потребителей. На данном этапе разрабатываются конкретные мероприятия по ликвидации отклонений в процессах, которые мешают налаживанию взаимоотношений с потребителем.
- 4) **Анализ компромиссов.** После того как основные направления действий определены, каждое из них оценивается по соотношению затрат и выгод и вероятности успешного исхода и неудачи. Также требуется проанализировать готовность персонала фирмы к реализации предложенной стратегии.
- 5) **Структурирование программы управления удовлетворенностью потребителей.** На этом шаге составляется программа, в которой будут описаны цели организации в области достижения удовлетворенности потребителей и план действий.
- 6) **Мониторинг взаимоотношений с потребителями по показателям удовлетворенности и экономическим результатам деятельности организации**