


Потребители:
анализ потребностей и создание ценности,
удовлетворенность и лояльность.



Процесс создания воспринимаемой ценности:

- 1. Анализ клиентов: что нравится, что не нравится, как используют, каков стиль жизни
- 2. Анализ конкурентов: сильные стороны позиционирования, слабости и цена.
- 3. Совершенствование преимуществ товара, которые увеличивают его ценность
- 4. Определение оптимальной цены, соответствующей воспринимаемой ценности
- 5. Задача для технических служб: понижение стоимости для достижения желаемых показателей маржи

Обнаружение выгод для потребителя:

- Видеозапись использования продукции потребителем – наблюдение за клиентом, понимание потребностей, выявление проблем, недовольств, возникающих в результате приобретения, применения, и избавления от товара
- Способ «приклейся к заказу»
- Изучение передовых пользователей
- Метод Кано

Изучение передовых пользователей

- Выявить передовых пользователей, которые расширили сферу применения продукта
- Изучить, как передовым пользователям удалось расширить сферу использования продукта
- Узнать как можно модифицировать продукт, чтобы усовершенствовать его использование
- Разработать более полное потребительское решение или новый продукт

Метод Кано

- Выделяются 5 свойств товара
- Необходимые свойства (если их не будет, то это приведет к неудовлетворенности потребителя, но присутствие этих свойств не влияет на увеличение удовлетворенности)
- Одномерные свойства оказывают прямое воздействие на потребительскую удовлетворенность
- Привлекательные свойства – отражают потребности клиентов, которые не относятся к категории ожидаемых или четко выраженных, но повышают уровень потребительской удовлетворенности
- Свойства обратного действия – те, которые клиент иметь не желает
- Не имеющие свойства значения безразличны покупателю

3 этапа работы с клиентами

1. Привлечение клиентов
2. Удержание клиентов
3. Развитие отношений с клиентами, партнерство и формирование клиентского капитала

□ Почему выгодно удержание клиента?

-
- Уровень удержания клиента – доля клиентов, оставшихся с компанией в течении определенного периода времени;
 - определяется через процентное отношение числа покупателей, совершивших покупки в течение прошлого периода, к числу тех, кто приобретает ее товары в текущем периоде.

-
- Пожизненная ценность клиента – чистая приведенная стоимость клиента, дисконтированная величина денежных потоков, созданных за время сотрудничества с клиентом

-
- Клиентский капитал компании – денежная оценка клиентских активов компании, определяемая как сумма пожизненных ценностей всех настоящих и будущих клиентов компании.

-
- Удовлетворенность потребителя – это психологическая концепция, отражающая ощущения благополучия и удовольствия, которые возникают у потребителя из-за того, что он получил ожидаемое и желаемое от товаров и услуг. (ВТО, 1985 г.)
 - Лояльность – корректно, благоприятно относящийся к чему-либо.
 - Удовлетворенность способствует лояльности.

Эволюция в измерении уровня удовлетворенности потребителей

- 1950-1970-е гг. низкий уровень к вопросам обслуживания потребителей и концепции удовлетворенности. Компании сосредоточены на выпуске новых улучшенных товаров.
- 1980-е гг. инвестиции в маркетинг, убеждение новых и существующих покупателей, исследование реакции потребителей на товары и услуги;
- 1990-е гг. возникновение концепции управления взаимоотношений с потребителями

Модель удовлетворенности потребителя (Ричард Оливер, 1980 г.)

- $S = E - P$
- S – удовлетворенность,
- E – ожидания потребителя
- P – фактические характеристики товара, услуги

Модель удовлетворенности потребителя (Локе)

- $S = (E - P) * I$
- S – удовлетворенность,
- E – ожидания потребителя
- P – фактические характеристики товара, услуги
- I – важность атрибута товара

-
- Лояльность – это намеренная поведенческая реакция , демонстрируемая в течении периода времени каким-либо принимающим субъектом по отношению к одному поставщику из имеющихся, причем эта реакция представляет собой функцию психологических процессов и имеет результатом приверженность одному бренду

□ Лояльность

1. Поведенческая – сконцентрировано внимание на повторной покупке.
Почему потребитель совершает повторные покупки?
2. Эмоциональная - предпочтения потребителей, сформировавшиеся в результате обобщения чувств, эмоций, мнений относительно товара или услуги.

Измерение лояльности

Поведенческая лояльность

- Количество повторных покупок
- Средний чек
- Сумма увеличения размера покупки одного и того же продукта за определенный период времени
- Продолжительность сотрудничества клиента с компанией
- Чувствительность к изменению цены
- Сравнительная частота покупок
- Доля в кошельке клиентов

Составляющие эмоциональной лояльности

- Осведомленность о компании , бренде
- показатели удовлетворенности клиентов
- высказывания, касающиеся продолжения сотрудничества с брендом или о смене бренда

Типы комплексной лояльности

- Абсолютная – ситуация, при которой сочетается высокий уровень поведенческой и эмоциональной лояльности потребителей
- Вынужденная – потребитель обладает высоким уровнем поведенческой лояльности, но у него отсутствует эмоциональная приверженность к марке.
- Латентная – потребитель обладает высоким уровнем эмоциональной лояльности, но не покупает продукты компании, либо покупает их очень редко
- Низкая – отсутствует и поведенческая и эмоциональная лояльность.

Методика CSI (индекс удовлетворенности клиентов)

- Оценивает информацию с т.зр.клиента, сравнивая его ожидания в отношении качества и ценности продукта с продуктом компании
- Насколько вы довольны качеством продуктов этой компании?
- Насколько качество соответствует всем вашим требованиям и ожиданиям?
- Насколько качество продукта близко к идеальному?

Методика NPS (методика остаточного индекса промоутера)

- NPS – индекс лояльности клиентов Net Promoter Score (NPS) является методом определения лояльности клиентов.
- Вопрос звучит, как: «По шкале от нуля до 10 какова вероятность того, что Вы порекомендуете нас другу или коллеге?» Ответы клиентов классифицируются следующим образом: 0 - 6 = «Критики» 7 - 8 = «Нейтралы» 9 - 10 = «Промоутеры»
- Индекс NPS рассчитывается путем вычета процентной доли респондентов, отнесенных к «Критикам», из процентной доли респондентов, отнесенных к «Промоутерам»: % промоутеров - % критиков = NPS
- Важнейшим преимуществом метода NPS является его простота. Кроме того, NPS дает возможность представить в численном выражении впечатления клиентов, не выходя из кабинета.
- В тоже время NPS — это всего лишь одна метрика, которая не дает руководству компании сведений о том, что нуждается в улучшении. Однако NPS можно использовать в качестве быстрого и простого метода для определения того, с какой вероятностью Ваши клиенты станут рекомендовать или, наоборот, критиковать вашу компанию.

Методика **SERVQUAL**

- Алгоритм **SERVQUAL** заключается в формуле «Восприятие минус Ожидание» (Perception-Expectation).
- При проведении **SERVQUAL** осуществляется выборочное исследование мнений потребителей для измерения ожиданий (что ожидал) и восприятия (что получил) качества услуги по двум базовым анкетам. Респонденты отвечают на вопросы с помощью 7-балльной шкалы Лайкерта («Абсолютно не согласен» — «Абсолютно согласен»).

Основные KPI программ

ЛОЯЛЬНОСТИ

- Коэффициент участия (Participation rate) – Соотношение количества участников программы и общего количества клиентов
- Коэффициент активности (Activity rate) – Процент участников, принимающих активное участие в программе
- Срок (Tenure) – Длительность участия в программе
- Период неактивности (Inactivity Period) – интервал времени, прошедший с момента последней активности участника в программе. Как правило, составляет 12-18 месяцев.
- Уровень оттока (Churn rate) – соотношение количества участников, покинувших программу к общему количеству участников. Отток фиксируется в случае, если период неактивности превышает пороговое значение.
- Коэффициент погашения (Redemption rate) – соотношение погашенных и начисленных бонусных единиц на определенный момент времени.

-
- Коэффициент сгорания (Breaking page) – процент бонусных единиц, которые будут списаны в связи с истечением сроком действия и других правил, существующих в программе.
 - Средняя стоимость погашения (Average spending per transaction) – среднее количество баллов, потраченных на приобретение вознаграждения из каталога призов за одну транзакцию.
 - Средняя стоимость вознаграждения (Average reward price)– средняя стоимость вознаграждения в расчете на бонусные единицы, принятые в программе.
 - Средняя стоимость бонусной единицы (Cost -per-point) – стоимость бонусной единицы программы в денежном выражении.
 - Средний расход участника (Average member spending per transaction) – средняя сумма бонусных единиц, погашенных за транзакцию.
 - Коэффициент стоимости программы (Loyalty program percentage cost) – соотношение совокупной стоимости бонусных единиц, начисленных участникам к общему доходу, генерируемому участниками программы.

□ Рассмотрим традиционную накопительную программу лояльности, в которой участники получают баллы за покупки. Баллы могут быть обменены на призы из каталога призов. В программе существуют правила сгорания – баллы имеют срок действия 12 месяцев.

□ Таблица. Исходные данные

Коэффициент начисления	40	Количество начисляемых баллов за рубль
Стоимость балла	0,02 р.	Внутренняя стоимость для компании
Коэффициент сгорания	30%	

Доход от программы	50 000 000	
Количество начисленных баллов	2 000 000 000	= доход * коэффициент начисления
Стоимость вознаграждений	28 000 000	= кол-во начисленных баллов* стоимость балла* (1- к. сгорания)
Аппаратное программное обеспечение	5 527 650	
Операционные расходы	2 577 125	
Реклама и продвижение	6 030 000	
Итого расходы	42 134 775	
Прибыль	7 865 225	
ROI	118%	=50000000/42134775

1. ПОТРЕБНОСТИ КЛИЕНТОВ

□ **ДИАГНОСТИКА**

- Выделите по 10 потребителей в каждой из трех категорий: наиболее прибыльные; наименее прибыльные; в данный момент не работающие с вами и выясните, какие функциональные, социальные и эмоциональные потребности каждая из групп пытается удовлетворить и какие разочарования постигают ее на этом пути.

Вопросы.

- Какова главная неудовлетворенная потребность каждой из групп клиентов? Значительно ли они отличаются у разных типов клиентов?
- Есть ли у клиентов, которых мы сейчас не охватываем, новые потребности, на которые рынок пока не ответил? Если да, может ли этим воспользоваться новый конкурент?
- Действительно ли клиенты преданы нашим продуктам или у них пока нет другого выбора? Готовы ли они перейти к конкурентам?
- Если мы компания B2B, не расходятся ли желания наших бизнес-клиентов с желаниями самих потребителей товаров или услуг?
- Можно ли применить новые технологии, чтобы упростить обслуживание потребителей?

2. ПОКАЗАТЕЛИ

- Определите правильные критерии, для оценки клиента:
- Понимаем ли мы, что нужно нашим клиентам? Насколько наш продукт или услуга соответствует тому, что ценит потребитель?
- Можно ли ожидать, что через какое-то время клиенты по-новому будут оценивать качество?
- Насколько тесно коррелируют показатели удовлетворенности клиентов и финансовые метрики? Удовлетворенность клиентов так же высока, как финансовые показатели?
- Мы измеряем единицы и объемы — или результаты? Если результаты, то важные для кого: для клиентов или для нас самих?
- Есть ли у наших продуктов функции и элементы, которые не нужны большинству клиентов?
- Существует ли новый показатель, соответствующий будущим потребностям клиентов?

3. ПОЛОЖЕНИЕ В ОТРАСЛИ

□ **ДИАГНОСТИКА**

- Изучите стартапы, ближайших соперников и всех своих партнеров и поставщиков, способных отвечать старым и новым потребностям клиентов, составьте список из 10 компаний — потенциальных конкурентов.
- Как влияют на отрасль законодательные, технологические и другие изменения: проще ли теперь войти на рынок, стали ли потребители по-новому пользоваться нашей продукцией?
- Как внешние силы влияют на роль компании в отрасли? Снижают ли они ее?
- Не появилась ли революционная технология, способная изменить соотношение ценности и затрат в продукции нашей отрасли?
- Не начали ли клиенты сами выполнять работу, которую мы им предлагаем, не отдали ли ее на аутсорсинг кому-нибудь другому?
- Можно ли сказать, что наша отрасль и спектр конкурентов расширяются? Идет ли консолидация крупных игроков, означающая, что вести бизнес по-старому становится сложнее?

4. БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

□ **ДИАГНОСТИКА**

- Исследование существующей
- Есть ли в нашей отрасли хоть один конкурент с иной бизнес-моделью, — даже такой, которая выглядит финансово непривлекательно?
- Как наш способ извлечения прибыли соотносится с созданием потребительской ценности? Не отпугивает ли клиентов повышение цен или необходимость за что-то доплачивать?
- Насколько устойчивы ключевые компоненты нынешней бизнес-модели, например ценностное предложение для клиентов, ресурсы, процессы, формула прибыли? Не «подкосят» ли их внешние силы или новые конкуренты?
- Стоит ли ожидать, что по мере развития отрасли стратегические предпосылки (касающиеся рисков, дифференциации, роста), которые лежат в основе бизнес-модели, не изменятся?

5. КАДРЫ

□ **ДИАГНОСТИКА**

- Исследование кадров и организационной структуры компании.
- Мы будем удовлетворять потребности клиентов, если для этого понадобятся новые навыки?
- Достаточно ли у нас молодых лидеров, с энтузиазмом ожидающих перемен?
- Стремится ли наша компания привлекать технически подкованных специалистов?
- Воспитание и привлечение кадров — задача руководства или отдела персонала?