

Подходы и примеры исследований удовлетворенности потребителей

Москва
2009

Контекст и постановка задачи

- Залог долговременного успеха бизнеса – работа над поддержанием по возможности увеличивающегося ядра **лояльных потребителей**. Это делает задачу объективного измерения **удовлетворенности потребителей** одной из центральных в организации системы маркетинговых исследований предприятия.
 - В практике маркетингового агентства исследования удовлетворенности потребителей составляют все большую долю. Все чаще применяется комплексный подход:
 - 1) замеры статуса лояльности на потенциальном рынке
 - 2) собственно customer satisfaction в сфере продаж
 - 3) mystery shopping
-

Замеры статуса лояльности

1) проведение **периодических массовых замеров статуса лояльности на потенциальном рынке, картины переключения клиентов** – это, можно сказать, внешняя рамка системы оценки клиентских отношений. Результаты этих замеров визуализируются различным образом, в соответствии с корпоративными моделями (например, т.н.скандинавская карта рынка и т.д.)

Карта рынка – диаграмма, наглядно представляющая положение марки на рынке, в сравнении с конкурентами, на основе статистики статуса лояльности.

Замеры статуса лояльности

Как строить карту? Используя ответы на вопрос:

Какие из следующих марок Вы знаете или пробовали когда-либо? Пожалуйста, выберите один вариант ответа для каждой марки.

- 1. Не знаю*
- 2. Знаю, но не пробовал*
- 3. Пробовал, но больше не потребляю*
- 4. Потребляю регулярно, наряду с несколькими другими брендами*
- 5. Потребляю чаще всего*

(Карта строится здесь на основе ОТНОШЕНИЯ, а не ПОЛЬЗОВАНИЯ)

Замеры статуса лояльности

	Knowers	Non-knowers
Triers	Preferrers	Non-knowers
	Indifferents	
	Rejectors	
Non-triers	Positive Attitude	
	Neutral Attitude	
	Negative Attitude	

Замеры статуса лояльности

Карта содержит группы:

<i>Не знаю</i>	=	Non-knowers
<i>Знаю но не пробовал</i>	=	Non-triers
<i>Пробовал, но больше не пользуюсь</i>	=	Rejectors
<i>Потребляю наряду с другими брендами</i>	=	Indifferents
<i>Потребляю чаще всего</i>	=	Preferrers

Размер ячейки отражает долю группы: по горизонтали процент знания марки, по вертикали – пользования.

Замеры статуса лояльности

Показатели для измерения:

Доля предпочтения $\% \text{ Preferrers} \times 100 / \% \text{ Triers}$

Доля отвержения $:\% \text{ Rejectors} \times 100 / \% \text{ Triers}$

Показателем удовлетворенности клиентов служит более **высокая д.п.** и более **низкая д.о.**, чем у конкурентов.

Замеры статуса лояльности

Показатели для измерения *в период запуска*:

Доля знания: % респондентов, знающих марку

Доля пробы: $\% \text{Triers} \times 100 / \% \text{Knowers}$

Customer Satisfaction

2) во-вторых, *исследование собственно customer satisfaction в сфере продаж – замер шкальных оценок набора параметров сервиса, предоставляемого продавцом.* Опрашиваются группы потребителей – возможно, со структурированием опроса (и анализа) по группам активных (VIP) клиентов, ушедших, разовых и т.д.

Customer Satisfaction

Основные принципы при построении **системы измерения удовлетворенности потребителей** (CSM; customer satisfaction measurement):

- **Постоянные** измерения ожиданий потребителей
 - С точки зрения клиентов
 - С точки зрения сотрудников фирмы
- Решимость руководства обеспечить соответствие — и где возможно превосходить — ожидания клиентов

Ключевым элементом понимания ожиданий клиентов является продуманная система измерения удовлетворенности потребителей.

Customer Satisfaction

Кто имеется в виду под потребителями в широком смысле:

- Покупатели, закупщики
 - Менеджеры сервисных подразделений
 - Внешние клиенты
 - Подписчики
 - Спонсоры
 - Дарители
 - Сотрудники
 - Члены (потребительских) ассоциаций
-

Customer Satisfaction

Удовлетворенность потребителей:

- Увеличивает лояльность компании, бренду
 - Снижает уровень жалоб клиентов
 - Увеличивает толерантность к цене
 - Закрепляет достигнутую долю рынка
 - Снижает операционные расходы
 - Удешевляет привлечение новых клиентов
 - Распространяет хорошую репутацию на рынке
-

CSM



Mystery shopping

3) наконец, применяются варианты методов *mystery shopping* или **анонимного наблюдения** для того, чтобы объективно оценить (и сравнить с предложениями конкурентов) уровень сервиса, предоставляемый клиентам, в ситуации, моделирующей процесс покупки.

Именно комбинация указанных подходов дает возможность сделать обоснованные изменения в структуре, организации работы отделов или персонала, обслуживающего клиентов.

ПРИМЕРЫ

Пример 1. В агентстве регулярно проводятся исследования эффективности работы дилеров по заказам *автосалонов*. Здесь речь идет о параллельном запуске двух типов исследований: 1) прямого опроса по удовлетворенности клиентов сервисом 2) *mystery shopping* (моделирования ситуации покупки с элементами анонимного наблюдения)

Пример 2. Волновое исследование эффективности работы *продавцов одежды и аксессуаров класса «люкс»*

Пример 3. Оценка эффективности работы с рекламодателями в крупном *издательском доме с московскими и региональными отделениями*. Здесь речь идет о параллельном запуске двух типов исследований: 1) прямого опроса по удовлетворенности клиентов сервисом 2) системы моделирования покупки (вариант *mystery shopping*).

Case: автосалоны

- **Цель:** совершенствование работы розничного звена, обслуживания покупателей новых автомобилей при продаже и техническом обслуживании
 - **Метод:** периодическое комплексное исследование розничных точек Компании и конкурентов с использованием опроса продавцов и опроса менеджеров центров техобслуживания
 - **Задачи исследования:** измерить удовлетворенность владельцев автомобилей марки ХХХ
 - ✓ Процессом продажи новых авто
 - ✓ Процессом техобслуживания (After Sales)
 - **Сравнить с марками-конкурентами** по показателям удовлетворенности обслуживанием при покупке и послепродажном сервисе.
-

Описание целевых групп

- ✓ *Продажи ХХХ:* владельцы автомобилей ХХХ, приобрели новый автомобиль в течение последнего месяца; основной водитель
 - ✓ *Техобслуживание ХХХ:* владельцы автомобилей ХХХ, прошли техобслуживание автомобиля в одном из фирменных автосервисов в течение последнего месяца; основной водитель.
 - ✓ *Продажи конкурентов:* владельцы автомобилей ААА, ВВВ, ССС, ДДД приобрели новый автомобиль в течение последнего года; основной водитель
 - ✓ *Техобслуживание конкурентов:* владельцы автомобилей ААА, ВВВ, ССС, ДДД , обращались в фирменный автосервис для обслуживания или ремонта в течение последнего года; основной водитель или ответственный за состояние машины
-

Спецификация

- ✓ *Метод опроса:* **телефонный** для владельцев автомобилей ХХХ (у заказчика имеется база данных по покупателям); **личные интервью** для опроса владельцев машин конкурирующих марок

 - ✓ *Объемы выборки:*
 - ✓ Все **покупатели** - владельцы автомобилей **ХХХ**,
 - ✓ 20-30 автовладельцев **ХХХ**, прошедших сервис, в расчете на 1 СТО.
 - ✓ **По конкурентным маркам** – фиксированная квота на марку в расчете на год (не менее 75-100).
-

Анкета

- ✓ *Введение:* марка, модель автомобиля, время покупки
 - ✓ Общая оценка дилерского центра (5-бальная шкала)
 - ✓ Общая оценка процесса покупки (5-бальная шкала)
 - ✓ Общая оценка поставки автомобиля (5-бальная шкала)
 - ✓ Мнение о продавце (5-бальная шкала)
 - ✓ Общая оценка оформления демонстрационного зала (5-бальная шкала)
 - ✓ Общая оценка автомобиля марки... (5-бальная шкала)
 - ✓ Оценка продавца: как встретили, отношение к клиенту, понимание требований, знание моделей, обязательность
 - ✓ Оценка пробной поездки, и уровня предоставления информации о существующих опциях (зачет старого авто, страховка, гарантия и т. д.)
-

Анкета

- ✓ *Оценка поставки:* соблюдение сроков, состояние авто, дефекты, комплектация, разъяснения специалистов
 - ✓ *Удовлетворенность продуктом:* были ли проблемы с поставленным автомобилем и как дилерский центр помог с ними справиться
 - ✓ *Удовлетворенность покупкой:* намерение повторной покупки той же марки == у того же дилера
 - ✓ *Процесс подготовки к покупке:* пользование Интернетом, рассматривавшиеся альтернативы, предыдущие марки, время смены автомобиля, личная и корпоративная покупки
 - ✓ *Классификационные данные:* пол, возраст, семейное положение
 - ✓ *Пожелания по улучшению обслуживания*
-

Case: магазины одежды класса люкс

- **Цель:** совершенствование работы розничного звена, обслуживания клиентов с точки зрения продвигаемого имиджа бренда
 - **Метод:** периодическое комплексное исследование розничных точек Компании и конкурентов с использованием метода «таинственного покупателя» (Mystery Shopping).
 - **Опыт Агентства:** по заказу крупного оператора сети розничной торговли дорогой одеждой оценка по методу Mystery Shopping проводится с 2001 года 2 раза в год, аналогичные проекты выполняются по заказу 2 крупных автомобильных дилеров и розничной сети по торговле электробытовыми товарами.
 - Ниже методология Mystery Shopping иллюстрируется на примере одного из упомянутых проектов.
-

Описание метода

- ✓ Mystery shopping («таинственная покупка») заключается в оценке качества обслуживания и сбора необходимой информации с помощью специалистов, выступающих в роли Покупателя.
 - ✓ Специально подготовленный человек приходит в компанию под видом рядового покупателя и по заранее разработанному сценарию, учитывающему все интересующие аспекты деятельности компании, собирает информацию, используя оценочную форму, составленную в соответствии с задачами Клиента.
 - ✓ Подбор покупателей осуществляется на основе социально-демографических, психографических или поведенческих характеристик.
-

Задачи исследования

- ❖ Изучение качества обслуживания в магазинах одежды и аксессуаров категории люкс, рассчитанных на покупателей с доходом от \$2000 на члена семьи в месяц:
 - Оценка внешнего вида магазина
 - Оценка торгового зала
 - Оценка внешнего вида сотрудников магазина
 - Оценка уровня сервиса в магазинах
-

Анкета

- ❖ Анкета содержит как закрытые, так и открытые вопросы. Каждому магазину ставятся оценки по следующим критериям:
 - Вежливость и приветливость персонала;
 - Чистота магазина при входе и чистота витрин;
 - Чистота торгового зала, зеркал, кассового прилавка и оборудования;
 - Аккуратность внешнего вида продавцов;
 - Насколько легко отличить продавцов от покупателей магазина;
 - Удобство и аккуратность размещения моделей в зале;
 - Привлекательность оформления манекенов;
 - Скорость обслуживания во время примерки моделей;
 - Аккуратность обращения продавцов с моделями;
 - Влияние продавцов на желание посетителя совершить покупку;
 - Общая оценка магазина.
-

Сбор информации

- **Приблизительная продолжительность посещения одного магазина - от 30 минут до 1 часа.**
 - **Заполнение оценочных форм специалистами по завершении визита в магазин.**
 - **Для оценки критериев используется 100-балльная шкала, где:**
 - 0-24 (очень низкий стандарт обслуживания),
 - 25-49 (ниже стандарта обслуживания),
 - 50-75 (соответствие стандарту обслуживания),
 - 76-100 (превосходит стандарт обслуживания).
 - **Для каждого магазина выводится средняя оценка магазина в целом и средняя оценка работы персонала (среднее арифметическое, частное общей суммы баллов по критериям-атрибутам и количества критериев).**
 - **Пример отчета по магазину дан на следующих слайдах.**
-

Отчет (пример: Магазин 1)

СРЕДНЯЯ ОЦЕНКА МАГАЗИНА: 68 баллов

СРЕДНЯЯ ОЦЕНКА РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА: 68 баллов

При оценке использовалась 100-балльная шкала, где 0-24 (очень низкий стандарт обслуживания), 25-49 (нижестандарта обслуживания), 50-75 (соответствие стандарту обслуживания), 76-100 (превосходит стандарт обслуживания)

Дата посещения: 30 октября, 11.00-11.43

Оценка внешнего вида магазина

Чистота около входа в магазин, стекла и стены в витринах не вызвали замечаний у посетителя магазина (оценка 75 баллов). Освещение витрин очень хорошее, соответствует стилю магазина. Витрины были прекрасно оформлены и вызвали желание сотрудницы посетить магазин.

Оценка торгового зала

Освещение в магазине было не очень комфортное для глаз: тонированные витрины плохо пропускали дневной свет, многие модели были освещены не достаточно ярко. В примерочных кабинках освещение также было мрачноватым. Кондиционирование осуществлялось хорошо, воздух был свежий, неприятных запахов в магазине не было.

Пол в магазине был очень чистый, но лестница, ведущая на второй этаж, была пыльной (оценка 50 баллов). В примерочных кабинках было чисто (оценка 70 баллов). Зеркала также были очень чистые (оценка 75 баллов). Оборудование в зале и кассовый прилавок были чистыми, но внизу на передней части прилавка на черном фоне были заметны многочисленные следы от обуви и царапины (оценка 50 баллов).

Принцип, по которому располагаются товары в торговом зале, очень удобен (оценка 75 баллов): одежда располагается по маркам и по цветовой гамме. Модели размещены и выложены достаточно аккуратно, но проверяющая обратила внимание, что некоторые платья и юбки из коллекций на первом этаже были очень пыльными у низа изделия (оценка 60 баллов). Манекены были оформлены очень привлекательно, отлично демонстрировали основные тенденции осенних коллекций (оценка 80 баллов). К некоторым из них покупательница специально подходила, чтобы рассмотреть интересные модели верхней одежды и затем узнать у продавца имя дизайнера. Особое внимание покупательницы привлекали модели верхней одежды дизайнеров X и Y. Представленные на манекенах модели можно было найти в торговом зале. Бумажные этикетки выглядели очень аккуратно, никаких несоответствий обнаружено не было. Правда, на некоторых изделиях размер был виден нечетко из-за особенностей шрифта.

Отчет (продолжение примера)

Оценка внешнего вида сотрудников магазина

Большинство сотрудников магазина выглядели очень аккуратно, но к внешнему виду двух продавцов у проверяющей возникли замечания (оценка 50 баллов). Молодой человек к открытию магазина еще не успел переодеться и ходил в грязных кроссовках и очень вытянутым джемпере. Невысокая девушка выглядела очень неаккуратно: некрасивая прическа, не очень чистые волосы, стертые локти на водолазке. Одежда остальных девушек соответствовала имиджу магазина. Отличить продавцов от покупателей было легко (оценка 60 баллов).

Оценка уровня сервиса в магазинах

По телефону прозвучало представление магазина и приветствие. Девушка разговаривала очень вежливо, охотно отвечала на вопросы клиентки (оценка 75 баллов). Девушка недостаточно понятно смогла объяснить, как найти магазин: она назвала адрес и сказала, что магазин находится недалеко от метро Маяковская (оценка 50 баллов). Девушка смогла заинтересовать покупательницу в посещении магазина перечислением марок одежды и обуви, представленных в магазине (оценка 75 баллов). В конце разговора прозвучало приглашение посетить магазин.

Специальное задание проверяющему: прийти к открытию магазина и посмотреть, насколько торговый зал и сотрудники готовы к обслуживанию клиентов (чем были заняты, все ли были на местах и т.п.). Примерить несколько изделий.

Решение: С покупательницей вежливо поздоровались продавцы и охранник. Следом за покупательницей в магазин зашел один из продавцов, коллеги его также поприветствовали, и он направился в подсобку для переодевания. Один из продавцов снял уличные кроссовки только спустя 15 минут после открытия магазина.

Две девушки переносили модели одежды со второго на первый этаж. Покупательница заметила, что девушки очень небрежно (оценка 55 баллов) обращались с изделиями: сильно прижимали их к себе, не обращали внимания, что низ изделий соприкасался с полом и становился пыльным. Некоторые изделия продавец очищал специальным валиком на прилавке, другие модели были развешены пыльными на кронштейны.

Трое других продавцов находились в торговом зале в ожидании покупателей.

Продавец подошел к клиентке в нужное время, когда она сняла модель с кронштейна и начала ее осматривать (оценка 75 баллов). Девушка очень вежливо поинтересовалась, может ли она чем-нибудь помочь покупательнице.

Сотрудница очень подробно и увлекательно рассказала клиентке о представленных моделях (оценка 80 баллов). Девушка продемонстрировала покупательнице отличное знание всех особенностей и моделей для всех марок, представленных в салоне.

Отчет (окончание примера)

Она сразу сообщила покупательнице, в каких коллекциях есть интересующая покупательницу модель. Девушка охотно отвечала на вопросы клиентки (оценка 80 баллов) и задавала много дополнительных вопросов для уточнения пожеланий клиентки. Диалог с продавцом был очень интересным для покупательницы.

Продавец провела небольшую, очень увлекательную экскурсию по торговому залу. Она обращала внимание покупательницы на интересные элементы моделей (отстрочка, пуговицы, особенности фасона, силуэт): рассказывала об интересных находках различных дизайнеров; процедуре изготовления кожаных изделий. Для всех интересующих покупательницу моделей продавец называла цену.

Продавец очень быстро нашла необходимые модели для примерки (оценка 75 баллов). Небольшая проблема возникла с определением нужного размера. Продавец отбирала модели для примерки, не обращая никакого внимания на размер. Она не интересовалась размером одежды покупательницы, и только когда клиентка отметила, что предложенная модель ей будет явно велика, продавец стала смотреть на ярлык модели и искать нужный размер. Продавец проводила клиентку до примерочной и помогла развесить модели. Во время примерки она консультировала покупательницу, уносила ненужные модели и приносила другие. Всего клиентке было продемонстрировано 5 моделей. Все модели отвечали пожеланиям клиентки, но нужный размер продавец находила только со второй попытки (оценка 60 баллов). Возможно, это можно объяснить тем, что покупательница мерила как мужские, так и женские модели. После того, как клиентка перемерила все предложенные модели и выбрала наиболее подходящую куртку, продавец высказала поощрение выбору и отметила следующие достоинства модели: «Ваш размер», «хорошо сидит», «подходит к разной одежде», «приемлемая цена», «можно носить с разной обувью», «долго будет носиться».

После того как покупательница померила куртку, ей было предложено посмотреть другие модели одежды и обуви. Продавец смогла оказать значительное влияние на намерение совершить покупку (оценка 70 баллов).

С покупательницей работала невысокая девушка, с темными волосами, убранными назад, очень спокойная, интеллигентная.

В момент посещения магазина в салоне было 6 продавцов и 2 покупателя. Магазин получил оценку 70 баллов. Покупательнице понравились представленные коллекции и оформление магазина. Персонал магазина был практически готов к обслуживанию покупателей. Особое восхищение вызвала работа продавца, который обслуживал покупательницу: ее компетентность, прекрасная осведомленность обо всех моделях и коллекциях и вежливая, тактичная, располагающая к себе манера поведения.

Накопленный опыт включает:

- 1) **список показателей** для измерения эффективности работы персонала передней линии
- 2) **процедуру проведения замера** и последовательность обработки данных, размер выборки и т.д.
- 3) **программное обеспечение, методические подходы** для моделирования заказов от имени фирм (как в примере с оценкой эффективности работы с рекламодателями в издательском доме)

Однако, наиболее важным элементом опыта является **аналитическая процедура**, применяемая затем Заказчиком совместно с исследователем для оценки эффективности работы над повышением удовлетворенности клиента. Наш опыт показал необходимость расчета комплексных показателей удовлетворенности и лояльности потребителей и системного подхода к их измерению.
