УДК 338.12

DOI: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-42

Яшкіна О.І.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу
Одеського національного політехнічного університету
Сіньковська В.М.
асистент кафедри маркетингу
Одеського національного політехнічного університету

Yashkina Oksana
Odessa National Polytechnic University
Sinkovska Viktoriia
Odessa National Polytechnic University

КАТЕГОРИЗАЦІЯ B2B-КЛІЄНТІВ ЯК БАЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ЛОЯЛЬНІСТЮ

CATEGORIZATION B2B CLIENTS AS A BASIC TOOL FOR MANAGING LOYALTY

Управління відносинами з B2B-клієнтами – окремий складний процес, який потрібно розглядати з урахуванням їхніх особливостей, галузі, в якій функціонує підприємство, ролей у поведінковій моделі в прийнятті рішень та ін. Статтю присвячено питанню категоризації B2B-клієнтів як базового інструменту для управління лояльністю. Наведено основні відмінності B2B-клієнтів, а також обґрунтовано доцільність управління відносинами і, як наслідок, лояльністю. Здійснено розроблення системи категоризації B2B-клієнтів, згідно з якою всіх клієнтів клієнтської бази можна розділити за запропонованими критеріями на п'ять категорій: потенційний, новий, постійний, ризиковий, утрачений. Особливий акцент зроблено на перевагах упровадження даної категорії для основних комерційних структур підприємств: продажів і маркетингу.

Ключові слова: клієнт, управління, лояльність, категоризація, інструмент, ставлення.

Управление отношения с B2B-клиентами – отдельный сложный процесс, который нужно рассматривать с учетом их особенностей, отрасли, в которой функционирует предприятие, ролей в поведенческой модели в принятии решений и др. Статья посвящена вопросу категоризации B2B-клиентов как базового инструмента для управления лояльностью. Приведены основные отличия B2B-клиентов, а также обоснована целесообразность управления отношениями и, как следствие, лояльностью. Осуществлена разработка системы категоризации B2B-клиентов, согласно которой всех клиентов клиентской базы можно разделить по предложенным критериям на пять категорий: потенциальный, новый, постоянный, рисковый, потерянный. Особый акцент в статье сделан на преимуществах внедрения данной категории для основных коммерческих структур предприятий: продаж и маркетинга.

Ключевые слова: клиент, управление, лояльность, категоризация, инструмент, отношение.

Management of B2B clients' relations is a separate, complex process, which should be considered taking into account their peculiarities, the industry which the enterprise operates in, roles of behavior model in decision-making, etc. Information collection about clients is not enough, as it needs to be properly processed, segmented so that this information should be useful for effective business. This article focuses on B2B customers categorizing as a basic tool for loyalty management. The article shows the main differences of B2B-clients, as well as the expediency of relationship management and loyality as a result. Author developed a system of B2B client' categorization, according to which all clients from the client base can be divided according to the proposed criteria into 5 categories: potential, new, permanent, risky, lost. The article focuses on the advantages of this category implementing for the enterprises main business structures: sales and marketing. Since the problem is very frequent when the developed methods cannot be applied in the practical activity of enterprises, during the development, the author pays special attention to the "adaptability" of categories depending on the relations specifics of a particular enterprise with its clients. Criteria that form the categorization basis: 1) sales

availability; 2) transactions number; 3) purchases periodicity; 4) planned events/agreements existence. An important advantage of development is that it allows the company to carry out targeted marketing and manage customer loyalty, which will definitely lead to economic impact increasing. Author believes that this development will be applied by marketing specialists, sales managers, enterprises' heads. As a goal for further development, author highlights the development of ways to automate the proposed categorization.

Key words: customer, management, loyalty, categorization, tool, attitude.

Постановка проблеми. Розуміння поведінки споживачів та її врахування під час розроблення товарів і способів їх просування на ринок – це вже не питання вибору, а абсолютна необхідність для виживання в умовах жорсткої конкуренції. Дослідження ринку повинні бути своєчасними і давати змогу виявити бажання, звички, мотиви реальних і потенційних споживачів. Для досягнення успіху підприємство повинно «робити все так, як зручно клієнту». Саме тому клієнтоорієнтованість як одна з базових цінностей підприємства займає лідируючі позиції в «колесі цінностей» та тягне за собою налаштування всієї бізнес-структури для оптимальної реалізації цього принципу ведення діяльності.

Усвідомлюючи важливість клієнта в «ланцюгу генерації прибутку», підприємства намагаються більш детально вивчати своїх клієнтів для результативного управління стосунками з ними.

Однак основною проблемою у цьому напрямі є відсутність науково-теоретичної бази стосовно питання практичного управління відносинами з B2B-клієнтами. Це призводить перш за все до того, що за відсутності правил, методик та інструкцій підприємства, не маючи досвіду та експертизи, намагаються самостійно ідентифікувати процес та налаштувати його. Однак цей шлях неминуче призводить до несистемності та неефективності, адже ґрунтується він найчастіше на схемі «людина – людина», де будь-яка зміна в команді веде за собою втрату частини процесу або інформації.

Ще однією проблемою, яка обґрунтовує важливість та актуальність теми, є невірне трактування процесу управління лояльністю з клієнтами. Так, розкриваючи цю тему, більшість передбачає лише програмний продукт, який дасть змогу налагодити автоматичний процес взаємодії з клієнтами. Однак важливим складником є ідеологічна частина управління стосунками, яка передбачає наявність системи, бізнес-процесів та ін. У результаті два складника, які мають існувати в абсолютній синергії, існують окремо і не дають потрібного ефекту.

Важливим аспектом управління стосунками є розуміння унікальності та неповторності цього процесу залежно від типу ринку, рівня розвиненості, стадії життєвого циклу, рівня конкуренції та ін. При цьому обов'язковим є не лише усвідомлення цих складників, а й налаштування процесу на підприємстві: організаційної структури, інформаційної системи, системи маркетингу та продажів згідно із цими показниками.

Ефективним рішенням, яке дає змогу успішно управляти стосунками з клієнтами, є CRM-системи, популярність яких постійно зростає. Однак вибір та запуск CRM-системи на підприємстві – це результат розуміння та розроблення системи управління стосунками з клієнтами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема лояльності споживачів є настільки популярною, що вона поступово стає центральною темою в маркетингу. Усіх учених у цьому напрямі об'єднує розуміння важливості лояльності. Питання управління лояльністю шляхом управління клієнтською базою окремо майже не розглядається. Однак слід зазначити, що питання управління клієнтською базою найчастіше розглядається вченими в рамках теми CRM. Так, М. Стоун, Ліз Мечтигер, Нейл Вудкок, розглядаючи питання залучення споживачів шляхом використання CRM-систем, приділяють увагу якості бази клієнтів [1]. Кендра Лі у своїх працях також акцентує увагу на клієнтській базі як основи генерації прибутку [2]. Питання побудови ефективної CRM-системи, у рамках якого зроблено акцент на клієнтській базі, розглянуто в працях Карла Сьюелла, Пола Брауна, Молино Патрика, Ф. Нюела та ін. [3-5]. Серед учених пострадянського простору, що проводять дослідження в даному напрямі, – Т.І. Кубасова, Е.М. Празян, Ю.В. Васин, М.В. Романова та ін. [6; 7; 9]. Вітчизняні розробки в даному напрямі, в яких актуалізовано питання управління лояльністю клієнтів, представлено в роботі [10]. Однак в існуючих працях не виявлено методологію для категоризації B2B-клієнтів.

Проаналізувавши існуючі матеріали стосовно управління відносинами з B2B-клієнтами, робимо такі висновки: 1) не існує загальнотеоретичного підходу до управління клієнтською базою, який можна було б взяти за основу будь-якому підприємству та адаптувати для використання; 2) намагання налаштувати систему згідно з «внутрішніми уявленнями компанії про стосунки з клієнтами» призводить до хибних та ресурсоємних процесів у компанії.

Таким чином, необхідним є розроблення категоризації B2B-клієнтів, яка за принципом «конструктора» може бути використана підприємствами в різних галузях, а також дасть змогу оперативно й ефективно збирати, обробляти та використовувати інформацію про клієнтів для управління їх лояльністю. Також ця схема повинна бути базовою під час розроблення CRM-системи на підприємстві.

Метою дослідження є обґрунтування необхідності управління відносинами з B2B-клієнтами для формування й управління лояльністю та розроблення схеми категоризації B2B-клієнтів як базового інструмента для цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування та управління лояльністю є важливим стратегічним складником розвитку компанії. Пітер Друкер, формулюючи завдання управління XXI ст., стверджував: «Існує лише одне правомірне обґрунтування мети бізнесу – створення задоволеного клієнта» [8].

Особливості B2B-клієнтів, які зумовлюють особливості відносин, полягають у:

- *тривалій швидкості прийняття рішень* (на B2B-ринку найчастіше рішення приймаються від декількох місяців до декількох років);
- *значній кількості осіб, які приймають рішення* (завжди більше двох осіб);
- *низькому емоційному складнику в прийнятті рішень* (рішення приймаються зважено, ґрунтуючись на цифрах та аргументах);
- *високому середньому показнику суми закупівлі;*
- *низькому вхідному трафіку* (кількість потенційних клієнтів значно нижча порівняно з B2C-ринком);
- *вирішальній ролі продавця у процесі покупки* (на B2B-ринку продавець є експертом та дуже впливає на рішення покупця);
- *високій конверсії на кожному з етапів «воронки продажів».*

Необхідність управління відносинами з B2B-клієнтами виражається в:

1) *управлінні обсягами закупівель у грошовому вираженні* (підприємство, розуміючи вартість одного клієнта, повинно планувати грошові надходження від кожного клієнта залежно від категорії, до якої він відноситься);

2) *управлінні номенклатурою, яка закупається клієнтами* (підприємство, займаючись асортиментною політикою, повинно управляти товарними категоріями, окремими брендами/позиціями. Саме тому, впливаючи на номенклатуру, яка вибирається клієнтами, можливо успішно реалізувати асортиментну стратегію);

3) *управлінні лояльністю клієнтів* (через фіксування та опрацювання будь-якої важливої для споживача інформації (хобі, переваги, улюблені бренди) підприємство має змогу робити персоніфіковані пропозиції, що значно підвищують рівень ставлення та лояльності).

Розробляючи систему управління стосунками з клієнтами, слід продемонструвати, як виглядає процес задоволеності в сучасних умовах порівняно з тим, яким він був нещодавно, в епоху індустріалізації (рис. 1–2). [9]

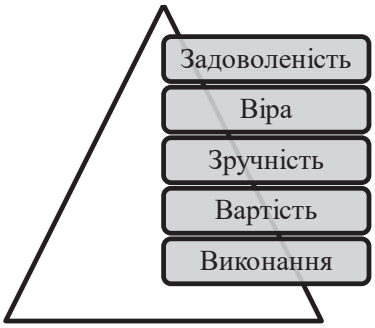

Рис. 1. Процес задоволення клієнта на індустріальному етапі розвитку суспільства

Дана схема, незважаючи на те що проіснувала тривалий час, має такі недоліки: 1) недостатня інтерактивність у стосунках зі споживачем (немає уявлення про реакцію споживачів, їхні думки, переваги та ін.); 2) усе базується на «товарно-вартісній моделі», за якої неможливим є формування лояльності; 3) відсутність унікальності, що призводить до того, що у будь-який момент будь-який конкурент може скопіювати бізнес-модель, переманити клієнтів та ін., адже майже неможливо диференціюватися на виділених етапах, тобто все можна повторити.

Саме тому, враховуючи недоліки цієї моделі, була розроблена нова, вдосконалена модель, принциповою відмінністю якої є те, що кінцевою метою є не лише досягнення задоволеності клієнтів, а й лояльності клієнтів.

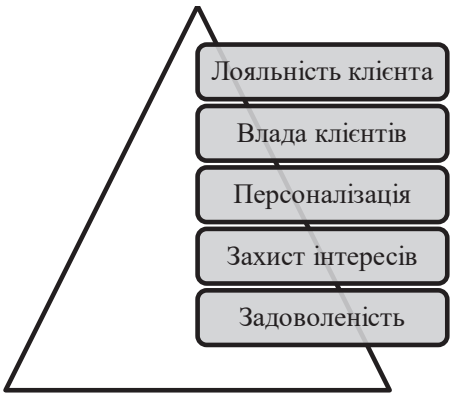

Рис. 2. Процес задоволення клієнта на сучасному етапі розвитку суспільства

1. Задоволеність. Задоволення потреб клієнта.
2. Захист інтересів. Підприємство демонструє те, що воно діє в інтересах клієнта.

3. Персоналізація. Підприємство демонструє прийняття та схвалення інтересів клієнта.

4. Влада клієнта. Клієнт усвідомлює, що компанія готова грати за його правилами, що він контролює відносини.

Основна перевага полягає у тому, що у цьому підході підприємство має можливість тісно спілкуватися з клієнтами, вивчати їхні бажання та передбачати їхні дії та керувати ними.

Нами запропоновано категоризацію клієнтів залежно від стадій розвитку відносин із ними (рис. 3).

Потенційний клієнт – клієнт, який цікавиться/користується продукцією галузі/підприємства, але ще ніколи не співпрацював із нею.

Новий клієнт – клієнт, який почав співпрацювати (здійснив пробну/першу покупку).

Постійний (стабільний) клієнт – клієнт, який стабільно співпрацює з підприємством.

Ризиковий клієнт – клієнт, який після стабільного періоду співпраці з підприємством почав рідше/менше закупати.

Втрачений клієнт – клієнт, який повністю закінчив співпрацю з підприємством.

Запропонована категоризація базується на чотирьох критеріях (табл. 1):

- наявність продажів;
- кількість угод;
- періодичність закупівель;
- наявність запланованих подій/угод і т.д.

Запропонована нами категоризація B2B-клієнтів дає змогу ефективно здійснювати діяльність підприємства. Наведемо основні переваги впровадження та використання для основних комерційних напрямів на підприємстві: продажі та маркетинг.

1. Управління продажами.

1.1. Збільшення виручки.

• Підприємство має змогу оперативно реагувати на динаміку основних показників та, як наслідок, впливати на кількість і швидкість та суми укладання угод, спрощується процес повторних продажів існуючим клієнтам підприємства.

1.2. Підвищення ймовірності укладання угоди.

• Правильна ідентифікація та аналіз інформації про клієнта дає змогу більш точно прогнозувати його реакцію та управляти нею.

• Скорочення циклу продажів.

• Високий показник конверсії від кожної дії відділу продажів.

1.3. Збільшення маржі.

• Під час вивчення накопиченої інформації виникає краще розуміння потреб клієнта, більш високий рівень їх задоволеності, і, як наслідок, знижується необхідність у додаткових знижках.

• Класифікувати клієнтів за ознаками, що відображають фінансові можливості й готовність до купівлі, і надавати знижку лише найбільш чутливим до ціни покупцям у процесі додаткових переговорів.

1.4. Ефективне управління співробітниками відділу продажів.

• З'являється можливість підвищити ефективність за рахунок аналізу стану клієнтської бази та динаміки основних показників кожного окремого менеджера.

2. Управління маркетингом.

2.1. Цілеспрямований маркетинг.

• Розподіл клієнтів за категоріями дає змогу робити цілеспрямовані пропозиції для кожної категорії, ефективність яких значно вища порівняно з універсальними інструментами.

• Управління маркетингом поліпшується за рахунок використання

системи планування, розроблення, управління та реалізації маркетингових компаній, а також маркетингового аналізу.

• З'являється можливість проводити оптимізовані та ефективні акції прямого маркетингу (direct-marketing).

2.2. Ефективне управління рекламною кампанією.

• Рекламні кампанії мають більш точну спрямованість і сфокусовані на потрібній клієнтській вибірці. Профайли клієнтів засновані на всій сукупності даних, зібраних у компанії.

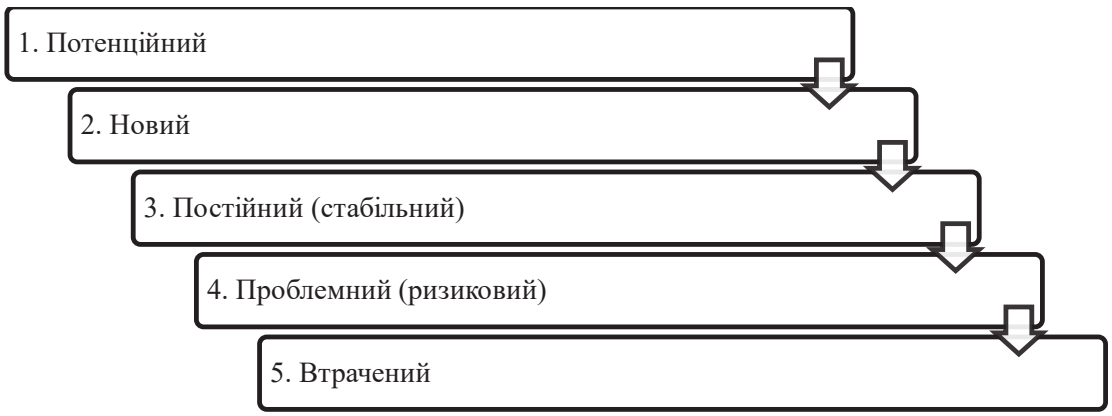

Рис. 3. Стадії розвитку відносин із клієнтами

Таблиця 1

Категоризація B2B-клієнтів залежно від стадій розвитку відносин

Стадія розвитку відносин із клієнтами	Наявність продажів	Кількість угод	Періодичність закупівель	Наявність запланованих подій/угод і т. д.
Потенційний клієнт	Для компанії клієнт уважається потенційним після збирання та фіксації інформації про клієнта (створення картки клієнта).			
	ні	ні	ні	Наявність подій (заплановано зустріч, телефонну розмову та ін.) – так
Новий клієнт	Після здійснення першої реалізації клієнт потрапляє на стадію «Новий». За умови дотримання заданої періодичності реалізацій і сумарної кількості угод у кількості 3 рази клієнт потрапляє на стадію «Постійний». У разі порушення умов щодо періодичності клієнт потрапляє на стадію «Проблемний». У момент переходу клієнта на стадію «Проблемний» – автоматичне створення опитування з анкетуванням для з'ясування причин, за яких клієнт минув стадію «Постійний».			
	Так	Не менше 3	Не менше 1 разу в календарний місяць	Наявність подій – так
Постійний (стабільний) клієнт	Після стабілізації періодичності закупівель і дотримання заданої періодичності реалізацій і сумарної кількості угод у кількості 3 рази, клієнт потрапляє на стадію «Постійний».			
	Так	Більше 3	Не менше 1 разу в календарний місяць	Наявність подій – так
Проблемний (ризиковий) клієнт	У разі порушення умов (кількість угод, періодичність закупівель) клієнт потрапляє на стадію «Проблемний». У момент переходу клієнта на стадію «Проблемний» – автоматичне створення опитування з анкетуванням для з'ясування причин.			
	Так	Не менше 1	Більше 1 місяця, не більше 6.	Наявність подій – так
Втрачений клієнт	Після з'ясування причин переходу клієнта на стадію «Проблемний» і проведення дій, спрямованих на «реанімацію» клієнта, у разі позитивного результату (тенденція до нормалізації періодичності закупівель, сум замовлень) клієнт переходить на стадію «Проблемний» до повної стабілізації. У разі негативного результату клієнт переходить на стадію «Втрачений». У момент переходу клієнта на стадію «Втрачений» – автоматичне створення опитування з анкетуванням для з'ясування причин і доцільності проведення активностей із взаємодії з клієнтом у майбутньому.			
	Ні	Менше 1	Більше 6 місяців	Наявність подій – так

Джерело: розроблено авторами

• Можна не тільки відстежити результативність конкретних маркетингових акцій і каналів просування продукції, а й провести аналіз причин відмов від покупки, що допоможе скорегувати маркетингову діяльність. Також можливе проведення моніторингу ходу продажу у цільових сегментах, аналіз ефективності витрат на рекламний бюджет.

Висновки з проведеного дослідження. Результати роботи над статтею дали змогу дійти таких висновків.

1. Для здійснення успішної комерційної діяльності необхідно приділяти значну увагу якості клієнтської бази, адже саме ефективне управління дає змогу компанії отримувати максимально можливі результати в теперішньому періоді та прогнозувати майбутні.

2. Розроблена система категоризації передбачає п'ять стадій розвитку стосунків із B2B-клієнтами: потенційний, новий, постійний (стабільний), проблемний (ризиковий), утрачений.

3. Запропонована система дасть змогу оперативно реагувати на динаміку основних показників комерційної діяльності та здійснювати цільовий маркетинг, що має на меті формування лояльності.

Список використаних джерел:

1. Стоун М., Мэчтигер Л., Вудкок Н. Маркетинг, ориентированный на потребителя: Использование CRM технологий для привлечения покупателей. Москва, 2003. 132 с.
2. Ли К. Создание клиентской базы: пошаговое руководство по превращению контактов в деньги. Москва, 2006. 112 с.

3. Сьюэлл К., Браун П. Клиенты на всю жизнь. Киев, 2011. 224 с.
4. Молино П. Технологии CRM. Москва, 2004. 58 с.
5. Ньюэлл Ф. Почему не работают системы управления отношениями с клиентами (CRM): Как добиться успеха, позволив клиентам управлять отношениями с вашей компанией. Киев, 2004. 114 с.
6. Празян Е.М. Маркетинговый подход к поддержанию долгосрочных отношений с потребителями. *Вестник Волгоградского государственного университета*. 2011. Серия 3. № 2(19). С. 137–142.
7. Васин Ю.В., Лаврентьев Л.Г., Самсонов А.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. Москва, 2005. 59 с.
8. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. 2015. URL : http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=270 (дата звернення: 20.01.2020).
9. Романова М.В. Управление отношениями с клиентами посредством информационных технологий. Москва, 2005. С. 65–71.
10. Маркетингові інструменти управління лояльністю клієнтів авіакомпаній України : монографія / С.Ф. Смерічевський та ін. ; за заг. ред. С.Ф. Смерічевського. Київ : Кондор, 2020. 272 с.

References:

1. Stoun M., Mechtiger L., Woodcock N. (2003) Marketing, orientirovannyj na potrebitelya: Ispolzovanie CRM tehnologij dlya privlecheniya pokupatelej. Moscow: Grand Fair, 132 p. (in Russian)
2. Lee K. (2006) Sozdanie klientskoj bazy: poshagovoe rukovodstvo po prevrasheniyu kontaktov v dengi. Moscow: Vershina, 112 p. (in Russian)
3. Suel K, Brown P.(2011) Klienty na vsyu zhizn. Kiev, Mann, Ivanov i Ferber. 224 p. (in Russian)
4. Molino P. (2004) Tehnologii CRM. Moscow: Grand Fair, 58 p. (in Russian)
5. Newel F. (2004) Pochemu ne rabotayut sistemy upravleniya otnosheniyami s klientami (CRM): Kak dobitsya uspeha, pozvoliv klientam upravlyat otnosheniyami s vashej kompaniej. Kiev, Mann, Ivanov i Ferber. 114 p. (in Russian)
6. Prazyan E.M.(2011) Marketingovyi podhod k podderzhaniyu dolgosronyh otnoshenij s potrebitelyami. [Marketing approach to maintaining long-term relationships with consumers]. Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta, Vol. 3, # 2(19), pp. 137–142. (in Russian)
7. Vasin U.V., Lavrentyev L.G., Samsonov A.V. (2005) Effektivnye programmy loyalnosti. Kak privlech i uderzhat klientov. [Effective loyalty programs. How to attract and retain customers.]. Moskow: Alpina Busness Book, 59 p. (in Russian)
8. Piter F. Druker. (2015) Praktika Menedzhmenta. [Management practice]. Available at: http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=270 (accessed 20 January 2020).
9. Romanova M.V. (2005) Upravlenie otnosheniyami s klientami posredstvom informacionnyh tehnologij. [Customer relationship management through information technology]. Moskow: Finansi i kredit, vol. 13(181), pp. 65–71.
10. Smerichevskyi S.F., Shevchenko A.F., Malakhivska H.V.. (2020). Marketynhovi instrumenty upravlinnia loialnistiu kliientiv aviakompanii Ukrainy [*Marketing tools of loyalty management of Ukrainian airlines*]: monohrafiia /za zah. red. S.F. Smericheskoho. – K.: Vydavnychyi dim «Kondor». – 272 p. (in Ukrainian)