

УДК 339.138

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ КАК ИНСТРУМЕНТ УСИЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БРЕНДОВ МАССОВОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ НА РАЗВИТЫХ НАСЫЩЕННЫХ РЫНКАХ

С.Г. ДОБРЫДНЕВА

(Ростовский государственный экономический университет «РИНХ»)

Опробована методика интеграции клиентоориентированной стратегии CRM в привычные маркетинговые инструменты управления лояльностью потребителя. Получен стойкий положительный эффект, способствующий клиентоориентированности бренда и позволяющий решать стратегические задачи, стоящие перед производителем.

Ключевые слова: CRM, лояльность потребителей, потребительские товары, повседневный спрос, конкурентоспособность, насыщенные рынки.

Введение. Современное состояние товарного рынка характеризуется избыточностью предложения по огромному ряду товаров и услуг. Это означает, что дефицит товаров как экономическая реалья практически изжил себя: дефицита тем меньше, чем более сегментированный участок рынка рассматривается. То есть если на рынке в целом за счет существования каких-то высокотехнологичных секторов, использующих объективно редкие компоненты, дефицит может иметь место и оказывать влияние на поведение поставщиков, то на рынке потребительских товаров и на рынке товаров повседневного спроса (рынке FMCG) дефицит как явление исчерпан. Это предопределяет ситуацию снижения эффективности привычных инструментов продаж в сформировавшихся экономических условиях. В целях преодоления указанной ситуации упомянутые инструменты должны быть логически актуализированы, адаптированы под современные реалии институциональной среды. Более того, в условиях высококонкурентных рынков, к числу которых бесспорно принадлежит рынок товаров повседневного спроса, имеющийся инструментарий должен быть существенно расширен за счет разработки новых механизмов и техники влияния на покупательское решение [1].

В связи с перечисленными утверждениями, практический маркетинг заинтересован в эффективных исследовательских разработках, востребованных на современном этапе развития торговли.

Несмотря на кажущееся противоречие между клиентоориентированностью и массовостью рынка товаров повседневного спроса, есть все основания исходить из того, что современные технологии сбора и обработки данных позволяют персонализировать самого массового потребителя.

При реализации клиентоориентированных стратегий в маркетинге владельцы и/или продавцы брендов FMCG осознали важность и необходимость непосредственных взаимоотношений с потребителями так же, как если бы они были продавцами нишевого товара. Весь современный опыт является свидетельством того, что для достижения долгосрочной эффективности бизнеса необходимо формировать прочные взаимоотношения бренда с конечными потребителями и партнерами, базирующиеся не только на конкурентоспособном с точки зрения цены/ассортимента предложении, но и на построении четкой системы ценностей в сознании потребителя [2].

CRM (Customers Relationship Management) как система управления взаимоотношениями с клиентами/потребителями. Эта система широко используется транснациональными корпорациями, реализующими клиентоориентированные стратегии, нацеленные на персонализацию своих каналов коммуникации с клиентами, потребителями и партнерами. Система управления взаимоотношениями с клиентами/потребителями нацелена на достижение цели – знать партнера по коммуникации так, чтобы создать исключительно благожелательную атмосферу взаимодействия и сформировать таким образом желание максимально разумное количество раз повторить

этот опыт взаимодействия, который приводит к обоюдному удовлетворению сторон. Развитие форм управления взаимоотношением с клиентами/потребителями, инициированное требованиями рынка, совпало с развитием многих сопутствующих явлений, что привело к необходимости автоматизации самого процесса управления, т.е. системы CRM. То количество информации о клиентах/потребителях/партнерах, которое позволяет выделять последних и строить отношения с ними так, как этого не делает никто другой, все время растет. Поэтому повышение эффективности системы в целом обусловлено необходимостью разработки соответствующего программного продукта [3].

Ограничивая предметный круг применения CRM сферой деятельности создателей брендов FMCG, также важно довести понятие «управление взаимоотношениями с клиентами/потребителями» до эмоциональной сферы этих взаимоотношений, а именно – управление лояльностью.

При управлении лояльностью формирование и продвижение брендов должно учитывать фактор насыщенности рынка товаров и услуг, и потому деятельность в этом направлении должна концентрироваться на желаниях потребителей и реализации их эмоциональных устремлений. Коммуникативный канал должен не ограничиваться привычными рекламными каналами, а включать потребителя в непосредственный контакт. Поэтому, если компания – производитель бренда FMCG – в рамках выбранной клиентоориентированной маркетинговой стратегии применяет CRM как систему управления взаимоотношениями с клиентами/потребителями, то автоматизация части технологических действий данного процесса, а именно – формирование эффективного коммуникационного канала с потребителями, просто необходима, поскольку без ИТ-составляющей проблему обработки объемных баз данных не решить [4].

Итак, обозначив, что CRM как система управления проактивными взаимоотношениями с потребителями – это одна из самых эффективных управленческих технологий работы с потребителями в условиях повышенной конкуренции развитых насыщенных рынков, рассмотрим ее применение при управлении лояльностью потребителя.

Лояльность возникает в тот момент, когда бренд становится для потребителя чем-то большим, чем набор функциональных характеристик, когда возникает эмоциональная связь, основанная на разделяемых всеми человеческих ценностях, которые в сознании потребителя начинают ассоциироваться с брендом [5].

Этапы создания успешной программы лояльности. Традиционно первым этапом является формирование целей и задач программы. Важнейшая цель совпадает с главной коммерческой целью компании – максимизация прибыли, остальные – удержание имеющихся потребителей, привлечение новых и прочие – вытекают из нее.

Вторым этапом в формировании программы лояльности является создание системы привилегий. Поскольку сама программа не предполагает материальных выгод, то наиболее эффективно она работает на сбалансированном сочетании материальных (стимулирующие, рациональные CRM-механики) и нематериальных (креативные, эмоциональные CRM-механики) привилегий с преобладанием последних. Так, например, нематериальными привилегиями являются эмоциональные выгоды (подчеркнуто особое отношение, персональное обращение и пр.) Рациональными выгодами могут быть бонусные баллы, специальные CRM-призы и т.д.

Далее необходимо создать финансовую концепцию программы.

И, наконец, необходимо решить, как будет проходить реализация программы лояльности, т.е. собственными силами или с помощью привлеченных специалистов. Это зависит от различных факторов, но оба варианта могут быть одинаково успешными [6].

Программа лояльности – идеальный инструмент для сбора необходимых данных о ваших потребителях в нужном объеме.

Для создания лояльности к данному бренду необходимо преодолеть имеющиеся стереотипы потребления, а взамен создать новые, но связанные с данным продуктом. Следующим шагом становится поддержка потребительского выбора, его одобрение и побуждение к сохранению

имевшейся мотивации выбора. И этот этап управления лояльностью требует создания новых технологий взаимодействия с потребителем, так как в условиях насыщенного и перенасыщенного рынка повышается порог чувствительности потребителя к традиционным рекламным и промоактивным методикам и техники воздействия на его покупательское решение [7].

Исследования эффективности применяемых методик привели к выводу, что тактика так называемого «подкупа потребителя» носит разовый характер и оказывает ультрамгновенное воздействие, в то время как целью современного маркетинга должно быть достижение долгосрочного устойчивого положительного эффекта, что, не отменяя необходимости решения тактических задач, переносит управление лояльностью в стратегический аспект. При управлении взаимоотношениями задачи формирования имиджа бренда, выстраивания отношений с потребителем и последующей поддержки имиджа бренда перерастают в стратегические. CRM работает на вовлечение покупателей во взаимодействие с продуктом путем организации постоянного присутствия продукта в информационном пространстве потребителя [8]. Последняя цель достигается созданием персонального коммуникационного канала NewsLetter. Наличие подобного канала дает возможность продвигающим бренды FMCG напрямую информировать потребителя о различных акциях, конкурсах, новостях бренда, об изменении качества продукта, оказывать потребителям знаки внимания (поздравлять с праздниками, в том числе очень личными – днем рождения, годовщиной свадьбы, приглашать на какие-либо мероприятия и пр.). Расширение присутствия бренда в информационном пространстве потребителя – это самый распространенный способ реализации стратегии управления взаимоотношениями с клиентом/потребителем. Адаптация инструментария, сопровождающего избранную стратегию управления взаимоотношениями с потребителем, в имеющиеся привычные маркетинговые инструменты также в состоянии создать позитивный эффект. Рассмотрим пример интегрирования CRM-инструментария в накопительные программы лояльности (интерактивные акции с механикой регистрации кодов). С одной стороны, подобная интеграция расширяет CRM-аналитику:

- данные об участнике (пол, возраст, город/регион, акция/продукт);
- данные по каналам регистраций (смс, web);
- по регистрациям покупок (активация 1, 2 и более 3 кодов);
- анализ действий, типов механик, внесение корректировок.

С другой – позволяет использовать в процессе акции CRM-механики:

- информирование о розыгрышах и призах, например: «розыгрыш призов состоится X числа, регистрируй коды и увеличь шансы на выигрыш»;
- предоставление дополнительных баллов (иных промо-бонусов) для поддержания интереса к акции и продукту, например: «зарегистрируй еще два кода и станешь претендентом на получение специального приза».

Сегментация полученных и пополняемых баз данных проводится на основе анализа характеристик потребителей. Сегментация может реализовываться с учетом небольшого количества факторов или в расширенном формате с использованием большего числа качественных характеристик. В первом случае достаточно регистрации геодемографических характеристик (пол, возраст, город/регион), во втором – можно учитывать психографические характеристики, если важен учет таких факторов, как образование, стиль жизни, или специфические характеристики самой программы [9].

Классификация потребителей дает возможность предложить более индивидуализированные, совпадающие с их ценностями, привилегии и выгоды, сделать более правильный выбор, минимизировать возможность ошибки, повысить эффективность программы.

Таким образом, интеграция CRM в программы лояльности позволяет производителям и, в частности, маркетологам достичь следующих целей:

- вовлечь потребителя в коммуникацию, воспринимаемую им как диалог, что расширяет возможности получения информации;

- качественно обработать обновляемую информацию (база данных);
- создать и сообщить предложение, максимально ориентированное на потребности конкретного потребителя;
- выявить реакцию потребителя на сообщенное предложение и скорректировать информацию в базе данных.

Типовая структура интеграции CRM-инструментария в накопительную программу лояльности бренда FMCG рассмотрена на примере стимулирующих акций для сигаретного бренда «21 ВЕК».

Поскольку типовая механика программ лояльности продуктов FMCG основана на накоплении кодов, расположенных на упаковке продукта, то такие программы, как правило, реализуются через web-платформу (сайт) и длятся около 6 месяцев. За накопленные коды участники могут «выкупать» гарантированные призы или направлять эти коды на участие в розыгрышах различных уровней призов. Однако недостатком подобной механики является то, что участники, достигнув интересующих их гарантированных призов, обычно теряют интерес к программе [10].

Внедрение CRM-инструментария в такие программы позволяет поддерживать перманентный интерес уже вовлеченных участников, наряду с сохранением возможности привлекать новых с помощью внедрения различных дополнительных механизмов и рациональных и эмоциональных стимуляторов (CRM-призы). Таким образом, цель внедрения CRM – удержать потребителя в стадии активного потребления (1 код – покупка 1 единицы продукта).

Типовой календарь для стандартной программы без CRM приведен на рис.1.

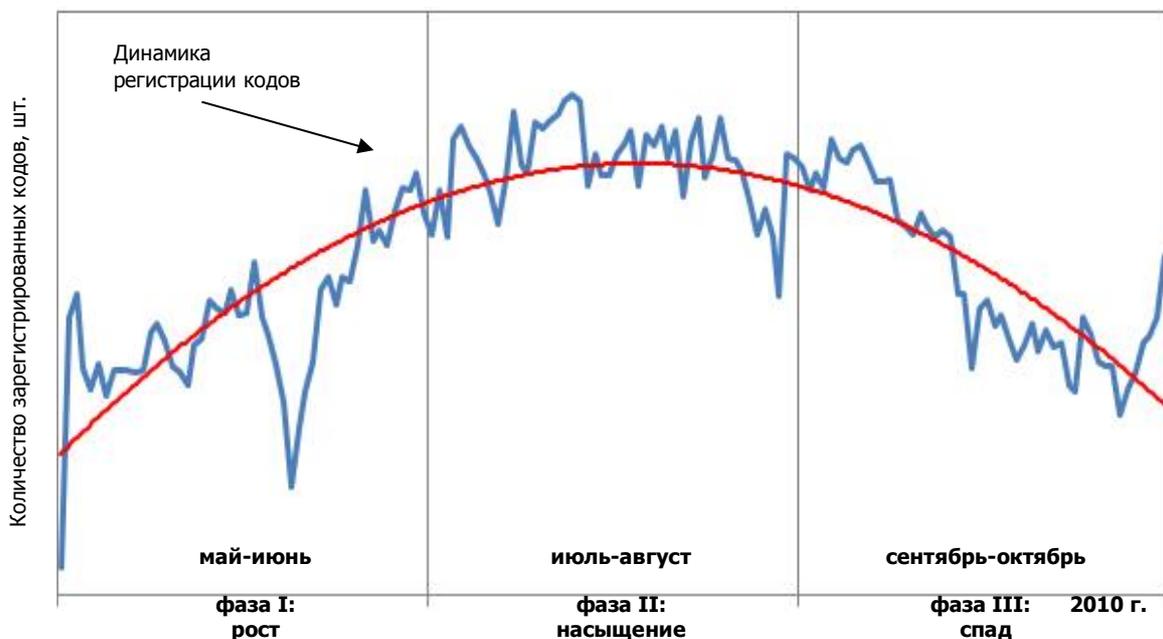


Рис.1. Календарь стандартной программы без CRM

График динамики регистрации кодов стандартной программы лояльности без внедрения CRM представляет собой параболу. В 1-й фазе программы происходит активная регистрация кодов, во 2-й фазе – фиксирование объемов регистрации кодов и их удержание на определенный период, а в завершающей фазе – снижение интереса к программе/продукту и резкое снижение количества регистрируемых кодов.

Очень важно отметить, что динамика активности регистрации кодов как фазовой активности в стандартном течении акции переживает такие же перепады, как динамика продаж. Этот показатель отражен графическими средствами на рис.2.

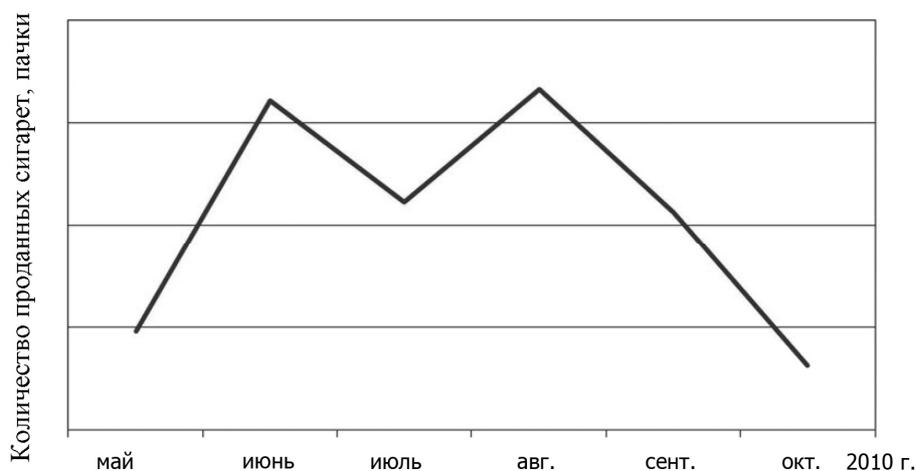


Рис.2. Динамика продаж

Задача внедрения CRM в программу – предотвращение спада регистрации кодов и, как следствие, поддержка уровня продаж выше среднего.

На рис.3 представлены достигнутые в динамике регистрации кодов изменения, обусловленные интеграцией в программу CRM-инструментария.

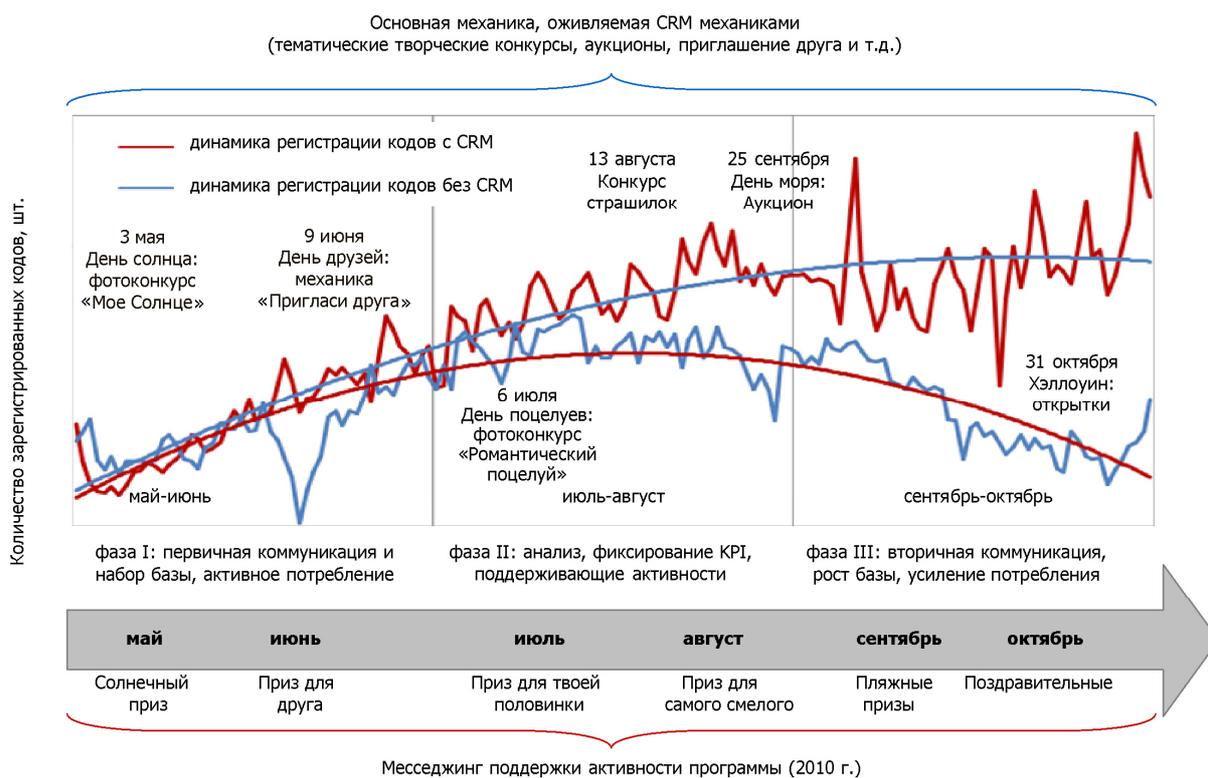


Рис.3. Календарь стандартной программы с интеграцией CRM-инструментария¹

¹ В качестве CRM механизмов применялись тематические творческие конкурсы, аукционы, приглашение друга и т.д.

Поскольку между динамикой регистрации кодов и динамикой продаж в период проведения акции есть зависимость, то можно утверждать, что цели стимулирования продаж были достигнуты.

При внедрении CRM коммуникация с потребителем происходит на постоянной основе, что не позволяет ему забывать о продукте. Для перевода/сохранения потребителя в стадию регулярного потребления последовательно применяется набор механизмов, мотиваторов. Параллельно потребитель получает общие рассылки (NewsLetter).

Эффективность CRM оценивается следующими основными показателями KPI (Key Performance Indicator):

- исходный: количество активированных кодов;
- базовые:
 - средняя частота введения кодов одним участником;
 - средняя частота введения кодов в сегменте лояльных участников (2+ кодов);
 - количество участников программы;
- структура базы/потребления (оценочно):
 - 0 кодов (зарегистрировались, но не активировали), %;
 - 1 код (зарегистрировались, активировали 1 код), %;
 - 2+ (зарегистрировались, активировали 2+ кодов), %;
- Web-сайт:
 - среднее время на сайте, мин.;
 - количество просмотров страниц;
 - возврат на сайт, %;
- коммуникации (E-mail open rate, %);
- эффективность CRM-механики:
 - вовлекающие: процент участвующих в зависимости от механики;
 - активаторы/бустеры: процент участвующих в зависимости от механики.

Для качественного расчета эффективности CRM оценку показателей KPI следует проводить в сравнении с такими же показателями прошлых программ без CRM.

Для сигаретного бренда «21 ВЕК» такие расчеты приведены в таблице. В целях развития указанного бренда на протяжении нескольких лет проводились типичные интерактивные программы лояльности. В 2010 г. в программу был внедрен CRM-инструментарий.

Сравнительные показатели эффективности

Наименование показателя KPI	Расчетные значения показателя KPI*
Всего зарегистрировано кодов за период акции, шт.	2 460 565
в том числе через CRM-механизмы вовлечения, шт.	215 243
Увеличение кодов за период акции 2010 г. по отношению к акции 2009 г., шт.	845 708
Увеличение кодов за период акции 2010 г. по отношению к 2009 г.	52%
Среднее увеличение кодов на человека за период акции 2010 г., шт.	27,4
Увеличение среднего количества кодов на человека за период акции 2010 г. по отношению к 2009 г.	52%
Общее количество «подаренных» бонусных кодов, шт.	165 294
Стоимость получения 1 бонусного кода, % от стоимости получения 1 зарегистрированного кода	20%
Стоимость получения 1 зарегистрированного кода через CRM, долл.	0,18
Стоимость 1 лояльного потребителя (>1 кода) через CRM, долл.	3,83
Стоимость получения 1 нового потребителя (с «0» до «1+» кодов), долл.	6,78
Общая стоимость CRM на 1 потребителя	1,71

* Количественные показатели взяты условно, реальны только относительные данные.

Для примера, стоимость контакта с потребителем через BTL² – 50 руб. без гарантии повторной покупки и переключения.

Выводы. Обобщая результаты исследования, можно утверждать, что применение клиентоориентированных маркетинговых стратегий становится практической необходимостью для производителей FMCG, представляющих свои бренды на товарном рынке.

Проведенные исследования, направленные на выявление ресурсов CRM в реализации клиентоориентированных маркетинговых стратегий, подтверждают выводы об эффективности CRM.

Поскольку рынок FMCG относится к числу самых массовых, то сбор и обработка данных для анализа рынка представляют определенную трудность, преодолеваемую с помощью эффективной автоматизации.

Библиографический список

1. Васин Ю.В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов/ Ю.В. Васин, Л.Г. Лаврентьев, А.В. Самсонов. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 152 с.

2. Морина М. Бренд как условие лояльности / М. Морина // Тез. докл. на конф. «Повышение лояльности клиентов», 15 марта 2005 г., Москва.

3. Цысарь А.В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления/ А.В. Цысарь // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2002. – №5. – С.57.

4. Малькова И.В. Лояльность потребителей как конкурентное преимущество компании/ И.В. Малькова // Вестн. Моск. ун-та. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2008. – №3. – 140 с.

5. Гембл П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями/ П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. – М.: Изд-во Торговый дом «Гранд», 2002. – 512 с.

6. Капферер Жан-Ноэль. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда/ Жан-Ноэль Капферер. – М.: Вершина, 2007. – 448 с.

7. Андреев А.Г. Лояльный потребитель – основа долгосрочного конкурентного преимущества компании/ А.Г. Андреев // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2003. – №2. – С.16.

8. Аакер Д.А. Создание сильных брендов/ Д.А. Аакер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2003. – 440 с.

9. Сайт компании «ЛАЙНСЕРВИС» [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ls-crm.ru/ru/info/>.

10. Сайт AdMe-Сибирь. Специализированный Интернет-ресурс в области рекламы, маркетинга и PR Сибири / И. Шищенко. – Маркетинг – программы лояльности [Электрон. ресурс]. – Режим доступа: http://sib.adme.ru/peshhod/marketing-programmy-loyalnosti-petrapromo-7199/#comment_list

Материал поступил в редакцию 06.05.2011.

References

1. Vasin Yu.V. E`ffektivny`e programmy` loyal`nosti. Kak privlech` i uderzhat` klientov / Yu.V. Vasin, L.G. Lavrent`ev, A.V. Samsonov. – M.: Al`pina Biznes Buks, 2005. – 152 s. – In Russian.

2. Morina M. Brend kak uslovie loyal`nosti / M. Morina // Tez. dokl. na konf. «Povy`shenie loyal`nosti klientov», 15 marta 2005 g., Moskva. – In Russian.

² В данном случае имеются в виду BTL – акции, в которых происходит прямой контакт с потребителем в местах совершения покупки. BTL-акции (below the line) – инструмент стимулирования продаж, разновидность рекламных акций, где рекламное воздействие производится на потребителя непосредственно в месте принятия решения о покупке.

3. Cy`sar` A.V. Loyal`nost` pokupatelej: osnovny`e opredeleniya, metody` izmereniya, sposoby` upravleniya / A.V. Cy`sar` // Marketing i marketingovy`e issledovaniya. – 2002. – #5. – S.57. – In Russian.
4. Mal`kova I.V. Loyal`nost` potrebitelej kak konkurentnoe preimushhestvo kompanii / I.V. Mal`kova // Vestn. Mosk. un-ta. Seriya 21: Upravlenie (gosudarstvo i obshhestvo). – 2008. – #3. – 140 s. – In Russian.
5. Gembl P. Marketing vzaimootnoshenij s potrebitelyami / P. Gembl, M. Stoun, N. Vudkok. – M.: Izd-vo Torgovy`j dom «Grand», 2002. – 512 s. – In Russian.
6. Kapferer Zhan-Noe`l`. Brend navsegda: sozdanie, razvitie, podderzhka cennosti brenda / Zhan-Noe`l` Kapferer. – M.: Vershina, 2007. – 448 s. – In Russian.
7. Andreev A.G. Loyal`ny`j potrebitel` – osnova dolgosrochnogo konkurentnogo preimushhestva kompanii / A.G. Andreev // Marketing i marketingovy`e issledovaniya. – 2003. – #2. – S.16. – In Russian.
8. Aaker D.A. Sozdanie sil`ny`x brendov / D.A. Aaker. – M: Izdatel`skij dom Grebennikova, 2003. – 440 s. – In Russian.
9. Sajt kompanii «LAJNSERVIS» [E`lektron. resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.lscrm.ru/ru/info/>. – In Russian.
10. Sajt AdMe-Sibir`. Specializirovanny`j internet-resurs v oblasti reklamy`, marketinga i PR Sibiri / I. Shishhenko. – Marketing – programmy` loyal`nosti [E`lektron. resurs]. – Rezhim dostupa: http://sib.adme.ru/peshehod/marketing-programmy-loyalnosti-petrapromo-7199/#comment_list. – In Russian.

CRM AS EFFECTIVE INSTRUMENT ENHANCING FMCG BRAND COMPETITIVENESS IN MATURE SATURATED MARKETS

S.G. DOBRYDNEVA

(Rostov State University of Economics)

Customer-oriented CRM strategy integration in the customary marketing instruments of the consumer loyalty management is tried out. A consistent positive effect that fosters customer centricity of a brand and helps manufacturers in achieving strategic goals is derived.

Keywords: CRM, customer loyalty, FMCG, day-to-day demand, competitiveness, saturated markets.