



Адвокатское бюро Плешаков, Ушкалов и партнеры

# **МИ для формирования удовлетворенности потребителей услуг (на примере рынка юридических услуг)**

Козлова Раиса  
Специалист по маркетингу  
2007 г.

*LABORE ET SCIENTIA*  
*Трудом и знанием*

## Содержание доклада

1. Введение.
2. Формирование удовлетворенности потребителей как фактор успеха компании.
3. МИ для формирования удовлетворенности потребителей услуг.
4. МИ: существующие потребители услуг.
5. МИ: потенциальные потребители услуг.
6. Система отношений с существующими и потенциальными потребителями услуг.



## Введение

Вопросы, требующие консультации юристов и адвокатов:

- организационные и структурные изменения в организации
- трудовые отношения с работниками
- работа с партнерами, котрагентами и клиентами
- взаимодействие с контролирующими органами
- раздел имущества, развод, наследование, пр.



## Введение

Особенности деятельности юридической компании:

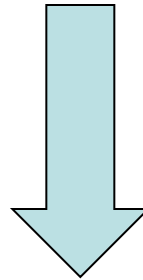
- Рынок изучен слабо (руководители средних и небольших компаний действуют на ощупь)
- Закрыта информация о стоимости услуг, клиентах
- Закрыта информация о конкурентах
- Отсутствие «клиентоориентированности»
- Преданность клиентов одному поставщику услуг
- Продвижение услуг с помощью «сарафанного радио»
- Отсутствие в штате специалистов в области маркетинга, развития, управления персоналом



# Удовлетворенность потребителей как фактор успеха

Увеличение лояльности  
клиентов

**на 5%**



Увеличение прибыли компании

**от 25% до 85%**

Д.Майстер

«Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги»



## Удовлетворенность потребителей как фактор успеха

Что делать, если поставщику услуг не удастся сформировать удовлетворенность потребителя?

Продолжать работать с клиентом, не делая никаких усилий для выстраивания отношений

Продолжать работать с клиентом, используя техники построения доверия без проявления искренней заботы

Передать клиента коллегам

Отказаться от клиента

Итог один:  
**потеря существующих и потенциальных клиентов**

Д.Майстер, Ч.Грин, Р.Галфорд  
«Советник, которому доверяют»



Адвокатское бюро Плешаков, Ушкалов и партнеры

# Удовлетворенность потребителей как фактор успеха

Преимущества формирования удовлетворенности потребителей:

**Высокая вероятность получения повторного заказа/**  
доверие клиента достигнуто в ходе предыдущих работ

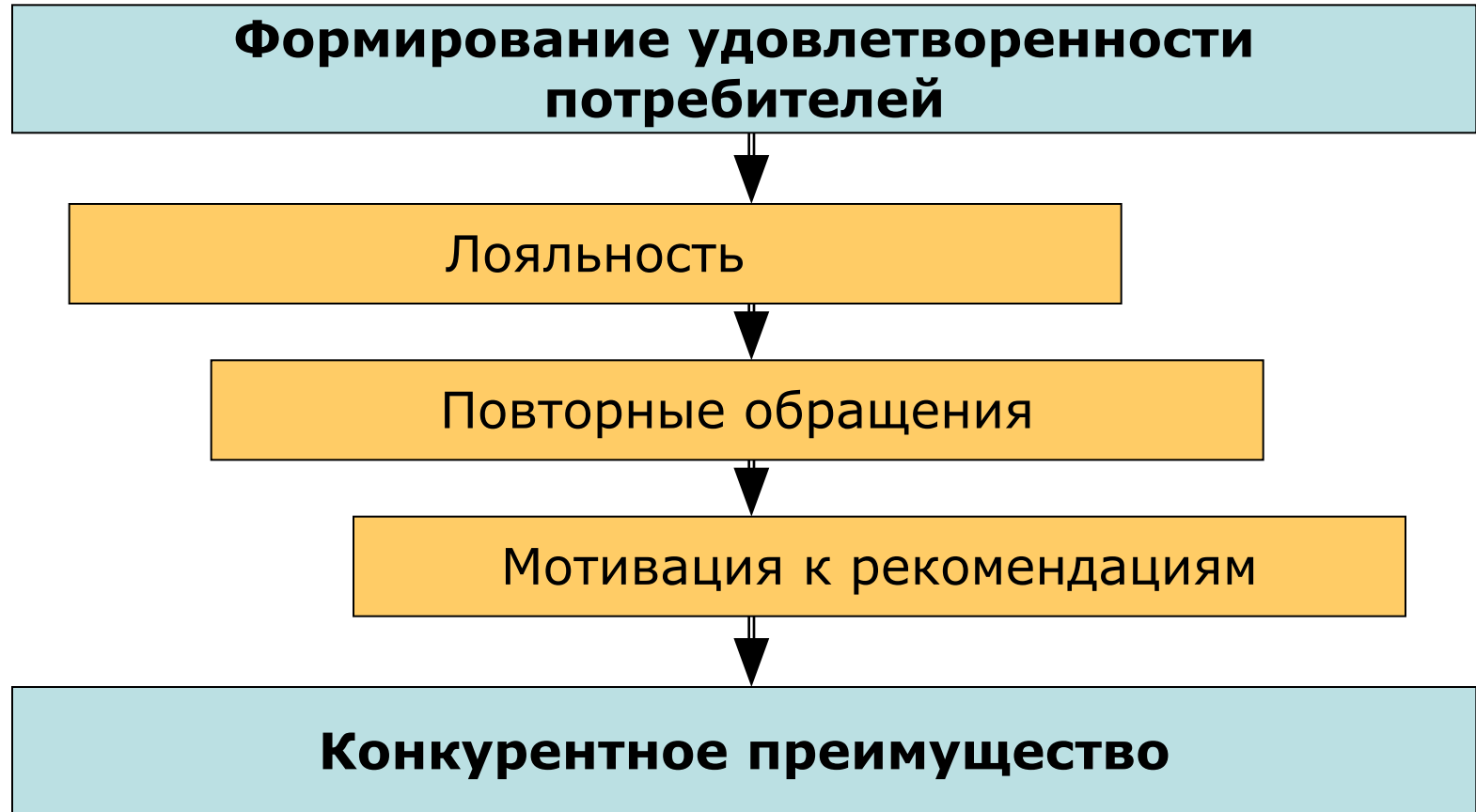
**Значительно ниже затраты на маркетинг на существующих клиентов/**  
исключается исследование отрасли, сокращаются расходы по анализу самого клиента

**Достигнута лояльность клиента к цене/**  
потребители не будут возмущаться стоимостью услуг и просить скидки, они убедились в их высокой ценности

**Больше возможности использования младшего персонала в проектах/**  
новые клиенты всегда требуют большего внимания со стороны старшего персонала, что сказывается на общей стоимости проекта



# Удовлетворенность потребителей как фактор успеха





**Что хочет клиент?**

**Выслушайте  
клиента!**

**Программа сбора,  
анализа и применения  
информации:**

1. Группы пользователей
2. Обратные семинары
3. Отраслевые мероприятия клиентов
4. Маркетинговые исследования
5. Визиты в офис клиента
6. Обсуждение проведенного проекта
7. Регулярная обратная связь

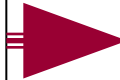


## МИ: существующие потребители услуг

Оценка действий, направленных на практическую деятельность по удержанию клиентов:

**Какую часть  
времени  
Вы потратили  
на выполнение  
этих действий  
(в % за этот год)**

**Оцените, насколько  
высок уровень  
выполнения  
этих действий  
(от 1 до 5)**



1. Информирование (вещание)
2. Построение отношений с клиентом
3. Полноценное удовлетворение ожиданий клиента в проектах
4. Поддержание (выращивание) отношений с клиентом
5. Накопление информации о рынке (выслушивание актуальных проблем клиента)



МИ: существующие потребители услуг

**Выявление восприятия и ожидания от услуги/проекта, замечания и перспективы дальнейшего сотрудничества**

**Анкета/опрос**

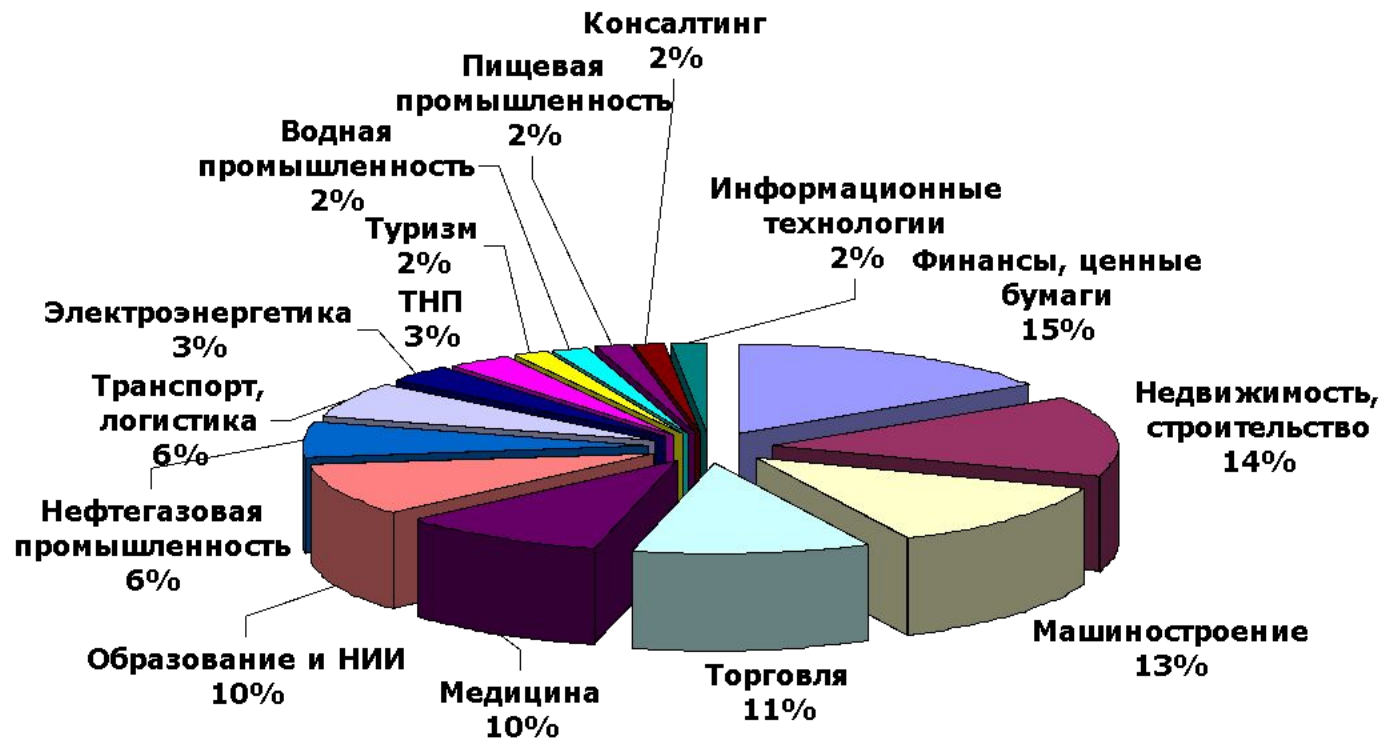
**Причины обращения к поставщику услуг, оценка удовлетворенности?**

**Анкета/опрос**



## МИ: существующие потребители услуг

### Структура клиентов по отраслям, 2005-2006 г.г., % от общего количества клиентов



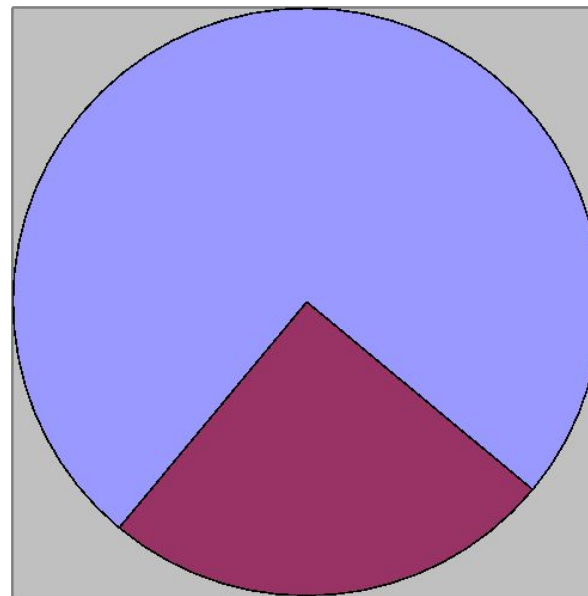
МИ: существующие потребители услуг

**МИ существующих потребителей услуг  
позволяет выявить:**

- **Что побудило обратиться к конкретному поставщику услуг**
- **Что наиболее важно для клиента при получении услуг**
- **Недостатки и достижения в процессе оказания услуги**
- **В каких отраслях бизнеса и областях права специалисты имеют наиболее богатый опыт**
- **Частота повторных обращений/лояльность**
- **Недостатки и достоинства существующей системы отношений с клиентами**



**Оценка удовлетворенности клиентов  
(Существует ли в вашей фирме система  
оценки удовлетворенности клиентов  
Вашиими услугами?)**



■ нет ■ да

*LegalStudies.RU, 2007*



## МИ: потенциальные потребители услуг

**Если "да", то в какой форме она осуществляется? (возможны несколько вариантов)**



*LegalStudies.RU, 2007*



МИ: потенциальные потребители услуг

**Согласно исследованиям компании [LegalStudies.ru](http://LegalStudies.ru) набор инструментов для исследования удовлетворенности определяется спецификой клиентов. Руководители юридических фирм считают, что анкетирование не находит отклика среди российских клиентов в силу специфики менталитета, отдавая предпочтение «разговорам по душам» и приглашение на обед/ужин.**

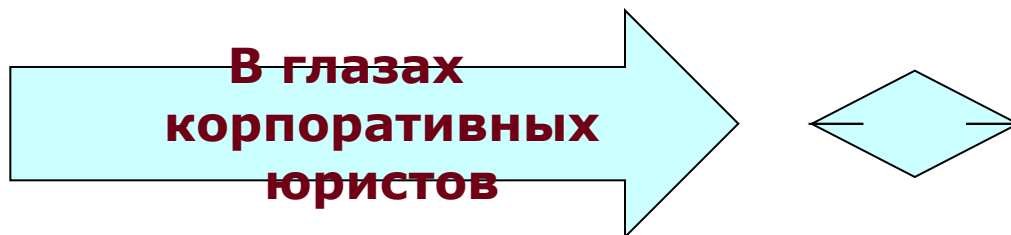


**Отсутствие профессионального подхода к изучению удовлетворенности клиентов**





**ТОЛЬКО 14%**  
**КЛИЕНТОВ ПОКИДАЮТ ЮРИДИЧЕСКУЮ  
ФИРМУ ПОТОМУ, ЧТО ОНИ БЫЛИ  
НЕУДОВЛЕТВОРЕННЫ УРОВНЕМ  
КВАЛИФИКАЦИИ ЮРИСТОВ**



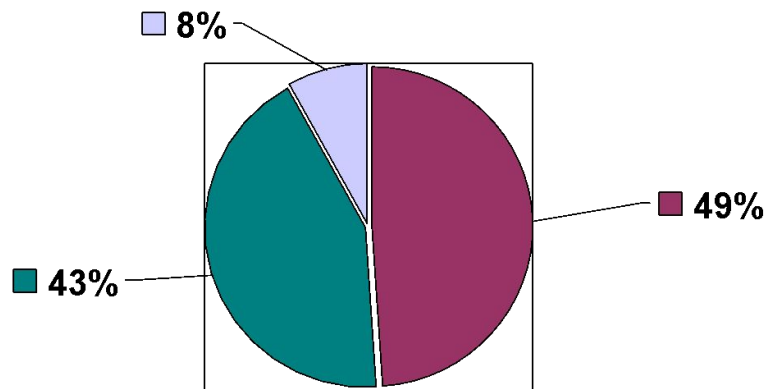
**68%**  
**КЛИЕНТОВ ПОКИДАЮТ ФИРМУ,  
ПОСКОЛЬКУ СЧИТАЮТ,  
ЧТО ФИРМА НЕ ЗАБОТИТСЯ О НИХ**

*LegalStudies.RU, 2007*



# МИ: потенциальные потребители услуг

## КАК КЛИЕНТЫ НАХОДЯТ ЮРИСТОВ-КОНСУЛЬТАНТОВ



- рекомендации
- личное знакомство
- маркетинговые меры юридической фирмы

Следовательно:  
о: работа по трем направлениям

- Рекомендации
- Личное знакомство
- (Иные) маркетинговые меры

*LegalStudies.RU, 2007*



## МИ: потенциальные потребители услуг

### УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ, ПОВТОРНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

удовлетворенность

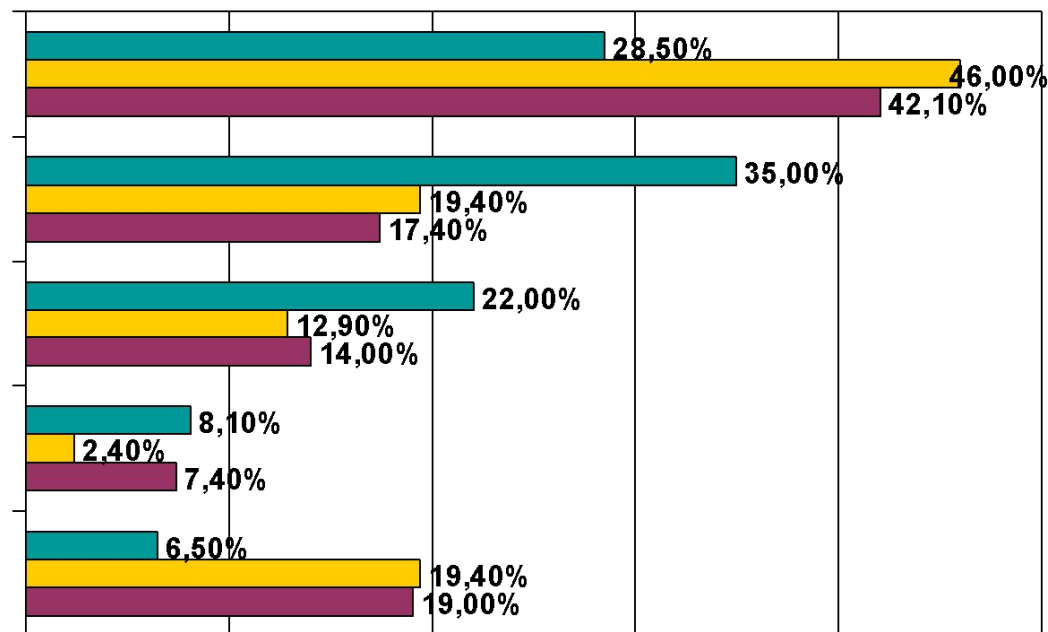
ДА

Б

повторное  
обращение

рекомендации

НЕТ



Источник: exeo Strategic Consulting AG. Цит. по Krämer/ Mauer/ Kilian. Vergütungsvereinbarung und -management./ Verlag C.H.BECK, München 2005. – S. 16

*LegalStudies.RU, 2007*



# МИ: потенциальные потребители услуг

## ОСНОВАНИЯ ДЛЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ



*LegalStudies.RU, 2007*



# МИ: потенциальные потребители услуг

## основания для неудовлетворенности



*LegalStudies.RU, 2007*



## Система отношений с клиентами

### Характеристики уровней отношений с клиентами

	<b>Фокусируется на...</b>	<b>Энергия тратится на...</b>	<b>Клиент получает</b>	<b>Индикаторы успеха</b>
<b>Продуктовый подход</b>	Ответах, экспертизе, представлении сведений	Объяснении	Информацию	Своевременность и качество
<b>Подход, основанный на удовлетворении потребностей</b>	Проблемах бизнеса	Решение проблемы	Решения	Разрешение проблемы
<b>Подход, основанный на взаимоотношениях</b>	Организации клиента	Объяснения проблемы и ее решения	Идеи	Повторные заказы
<b>Подход, основанный на доверии</b>	Клиенте как личности	Понимание клиента	Уверенность в принятых решениях	Варьируются, например, более высокие ставки



## **ЗАБОТА О КЛИЕНТАХ**

### **Возможные подходы в фирме:**

#### **(1) ЧЕРЕЗ МИССИЮ ФИРМЫ:**

Обеспечить стандарт качества в соответствии с уровнем ожиданий клиентов целевой аудитории

#### **(2) ИЗБЕГАЯ НЕДОВОЛЬСТВА («НЕГАТИВНАЯ ЗАБОТА»):**

Понимать «наиболее верные способы» разозлить клиента

#### **(3) ЧЕРЕЗ ПРОЦЕДУРЫ («ПОЗИТИВНАЯ ЗАБОТА»):**

Донесение ценности услуги – работа на «восприятие»

#### **(4) ЧЕРЕЗ ПОНИМАНИЕ И ЗНАНИЕ КЛИЕНТА:**

Работа с «ожиданиями»

#### **(5) ПОСРЕДСТВОМ ВЫСТРАИВАНИЯ**

«Перспективная забота»



## **ПРОЦЕДУРЫ В СИСТЕМЕ ЗАБОТЫ О КЛИЕНТЕ**

- 1. Получение инструкций от клиента**
- 2. Подключение другого специалиста от имени клиента**
- 3. Ведение клиентских дел**
- 4. Выполнение сроков**
- 5. Представление результатов клиенту**
- 6. Исследование клиентов**
- 7. Работа с жалобами клиентов**





### **Внедрение системы отношений с клиентами (на примере юридической фирмы)**

#### **Шаг 1. Создание единой БД клиентов**

Год создания, описание бизнеса, особенность, история взаимоотношений, предмет, характер и суммы заказов, рекомендации, характер запрашиваемой информации, действия по управлению отношениями, др.

#### **Шаг 2. Распределение клиентов по группам**

Перераспределение ресурсов по управлению клиентами в зависимости от приоритетов группы

#### **Шаг 3. Отказ от сотрудничества с неперспективными клиентами**



### **Внедрение системы отношений с клиентами (на примере юридической фирмы), продолжение**

#### **Шаг 4. Налаживание обратной связи с клиентами**

В том числе предоставление возможности контролировать весь ход оказания услуги, оценка клиентами уровня качества оказания услуг, уровень отношений, решений текущих вопросов, совместное обсуждение результатов проектов по их окончании

#### **Шаг 5. Увеличение частоты взаимодействия с клиентами в рамках текущих поручений**



### **Результаты внедрения системы отношений с клиентами (на примере юридической фирмы)**

Повышение лояльности интересующих фирму клиентов и увеличение заказов с их стороны не только суммарно, но и по видам деятельности

Вдвое возросла прибыль компании от клиентов, обратившихся в компанию по рекомендации клиентов

Выросла инициатива сотрудников в вопросах управления отношений с клиентами

Существенно увеличилось количество обращений клиентов в компанию с целью получения информации, совета, рекомендации



## Система отношений с клиентами

**Результаты исследований привели к принятию важного бизнес-решения:**

**Формирование удовлетворенности потребителей услуг – стратегически важный шаг для дальнейшего развития и получения конкурентного преимущества на российском рынке юридических услуг**



**Благодарю за внимание!**

**С удовольствием отвечу на Ваши вопросы!**

**Если Вы не успели задать вопрос сейчас, Вы можете связаться со мной по телефонам или написать:**

**+7 (495) 625-0133, 624-0555**

**+7 (903) 212-4481**

**E-mail: [r.kozlova@advocates.su](mailto:r.kozlova@advocates.su)**

**[www.advocates.su](http://www.advocates.su)**

