

24.03.2010
v1.0

Изучение ожиданий и удовлетворенности клиентов/партнеров

Комплексная программа, позволяющая
повысить эффективность бизнеса

Глеб Проненко



Опыт в области маркетингового консалтинга свыше 10 лет
Автор более 20 публикаций по вопросам стратегии брендов, методологии исследований.

Образование:

- Национальный технический университет «КПИ»
 - Микроэлектроника и полупроводниковые приборы
 - Промышленный маркетинг
- Сфера профессиональных интересов:
 - модели построения брендов
 - сегментация потребительских и промышленных рынков
 - маркетинговые стратегии, стратегии брендов, коммуникационные стратегии

CEO исследовательской компании
ASCREEN Research (в составе группы компаний Advanter Group)

Руководил консалтинговыми и исследовательскими проектами для компаний: PricewaterhouseCoopers, Siemens, Mercedes-Benz, Hyundai, Johnson&Johnson, Panasonic, ЗАО «Росава», ОАО «Мироновский хлебопродукт», корпорация «АМП», СГ «ТАС», ИНДЭКС-БАНК и др.

Введение

Ценовая конкуренция и ценовая война - это медленное самоубийство в большинстве отраслей

Компания стремится повышать ценность и цену себя (продукта) на рынке

Рыночная сила компании определяется не только качеством продукта/услугу и ценами на продукцию, но и **УСТОЙЧИВОСТЬЮ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ, ДИЛЕРАМИ, ПОСТАВЩИКАМИ**

Причины ухода клиентов, партнеров, поставщиков:

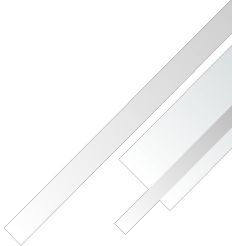
3% уходят безо всяких видимых причин;

5% параллельно развивают отношения с другими продавцами (поставщиками) и плавно переходят к ним;

10% прекращают сотрудничество из-за причин, которые следует назвать конкурентными (характеристики товара, цена, сервис, гарантии и пр.);

14% не удовлетворены качеством продукта;

68% уходят из-за индифферентного, неадекватного отношения со стороны компании (руководства, персонала и пр.).



Только в очень малом числе случаев компании удастся вовремя получить информацию о недовольстве контрагента и принять превентивные меры.

Своевременный анализ ожиданий и удовлетворенности позволяет избежать потерь клиентов, ключевых дилеров и поставщиков, повысить эффективность сотрудничества, получить ощутимые выгоды и конкурентные преимущества

Customer Satisfaction

Измерение Customer Satisfaction – нормальная практика для европейских компаний, но пока не вошло в норму для украинских компаний

Customer Satisfaction Index входит в рекомендуемые показатели результатов деятельности по версии IMA (Institute of Management Accountants)



Компании, для которых проводилась программа CS

Аудиторские и консалтинговые компании

- PricewaterhouseCoopers

Дистрибьюторские компании (представительства иностранных компаний)

- Mercedes-Benz
- Tetra Pak
- Apple Computer IMC Ukraine

Компании, работающие в сфере услуг (B2B)

- TransOcean, UniOrient
- Первый инвестиционный банк

Производственные и торговые украинские компании

- Баядера (ТМ «Хлібний дар», «Перша Гільдія»)
- Global-ABC (ТМ «Test», «Breezy»)
- Росава

Всего более 50 реализованных проектов CS

Для некоторых из наших клиентов программа проводится ежегодно уже 3-6 лет.

Customer satisfaction

Логика проекта

Цель программы

Конечной целью программы является повышение удовлетворённости клиентов от сотрудничества с Компанией.

Программа позволяет прямо или косвенно оценивать все аспекты деятельности компании

Принимать управленческие решения, направленные на повышение эффективности процессов в отдельности и бизнеса в целом



Задачи программы

Изучение отношения ключевых клиентов (дилеров, поставщиков) к Компании

Определение уровня удовлетворенности клиентов работой с Компанией

Выявление основных проблемных моментов и недостатков в работе с клиентами (по разным категориям клиентов)

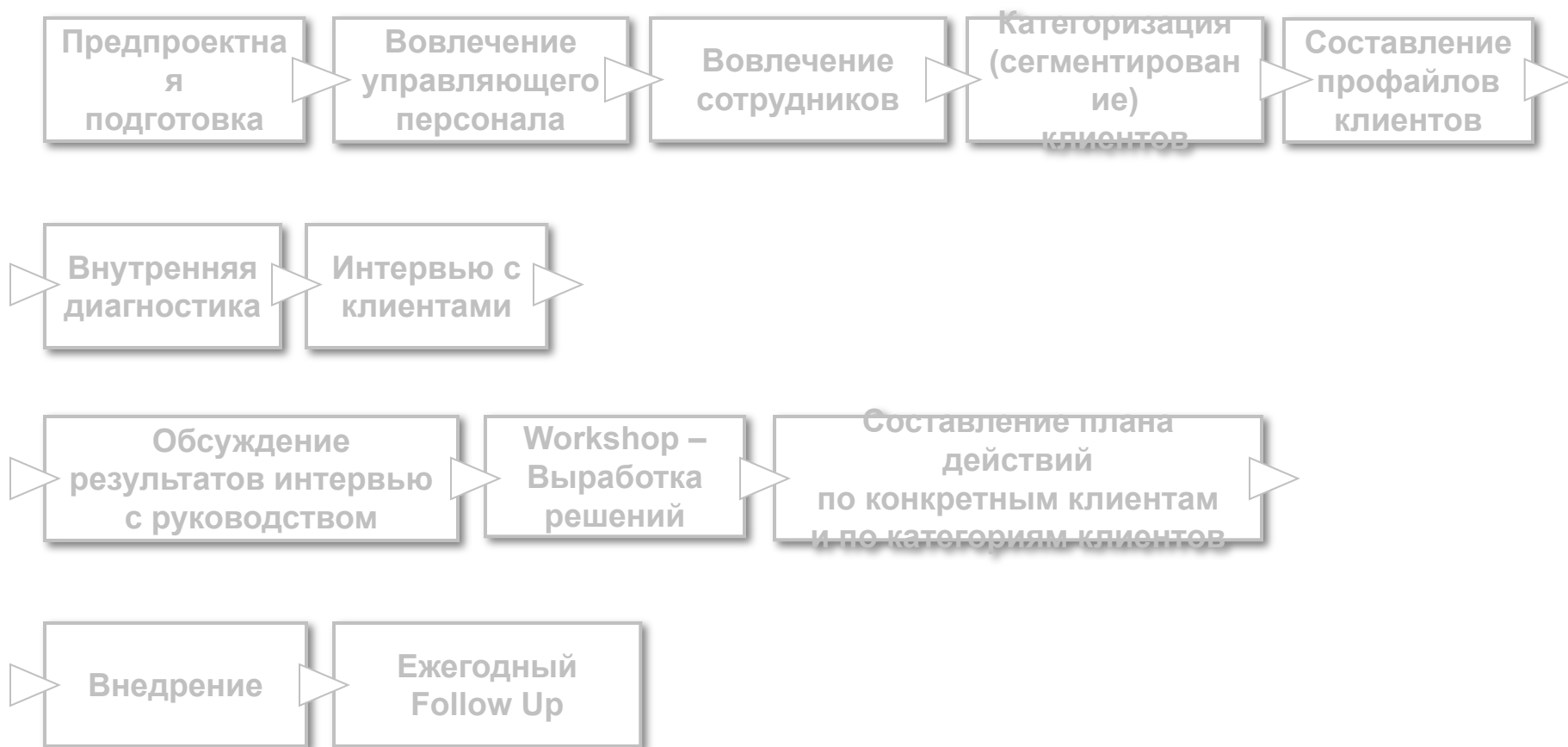
Выработка плана по повышению эффективности в работе с клиентами

Логика Программы

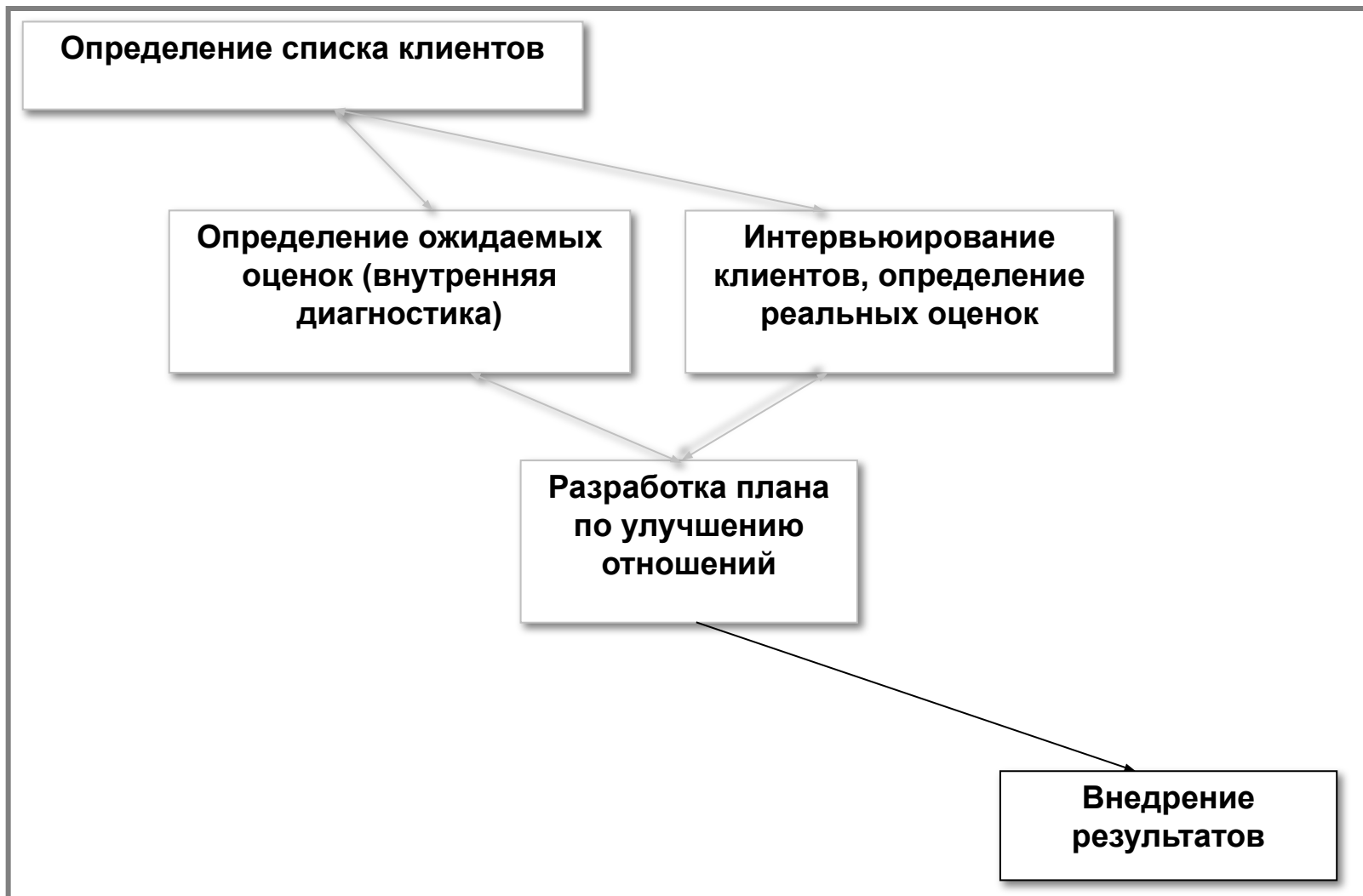
Для повышения удовлетворённости клиентов необходимо:

- Выявить, насколько точно сотрудники Компании представляют себе истинное отношение ключевых клиентов к Компании (сравнение результатов внутренней диагностики и реальных оценок)
- Определить степень удовлетворённости клиентов различными аспектами взаимоотношений с Компанией
- Выявить проблемные моменты во взаимоотношениях
- Разработать план по улучшению отношений (совместно с сотрудниками Компании)

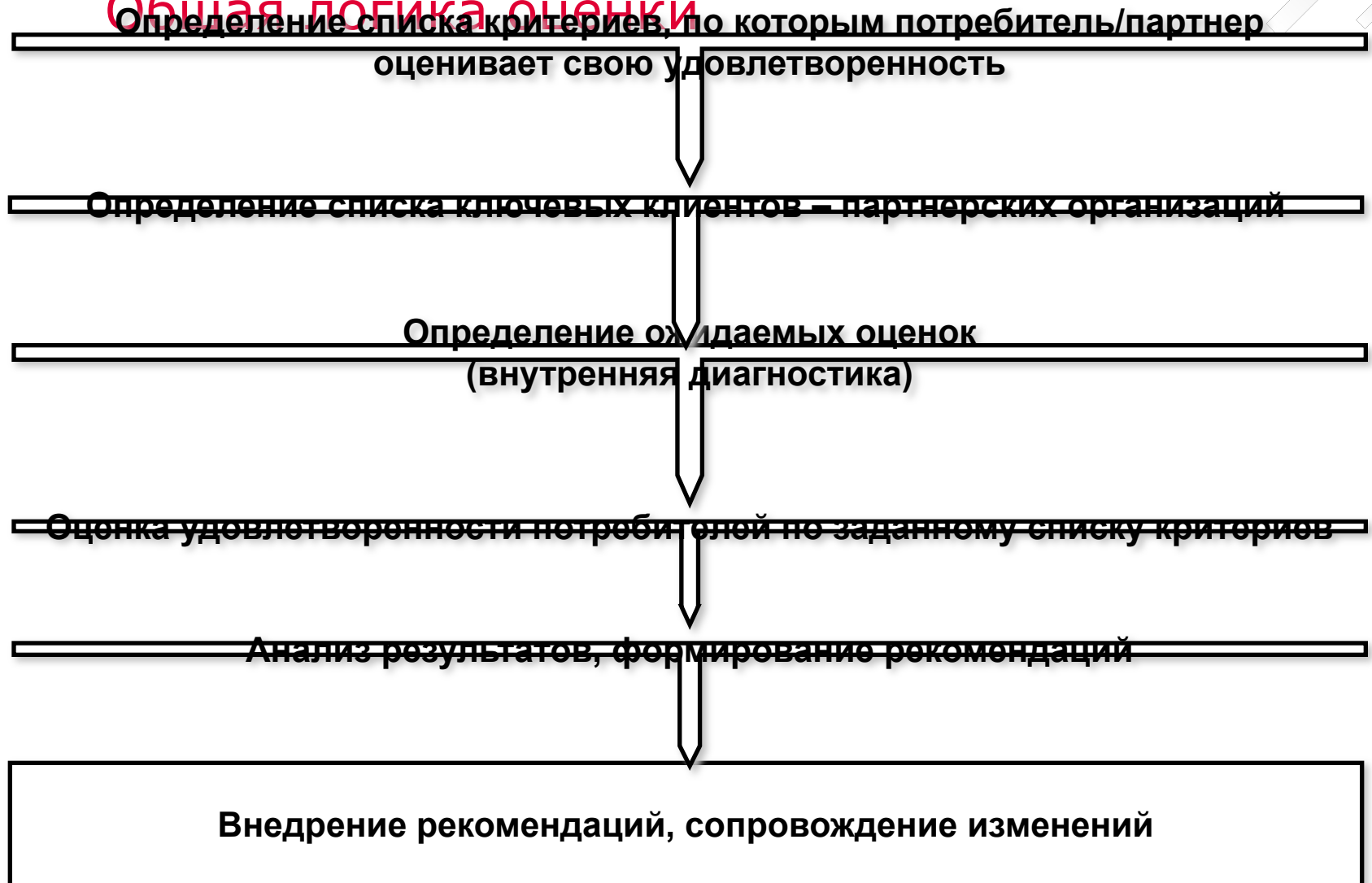
План действий



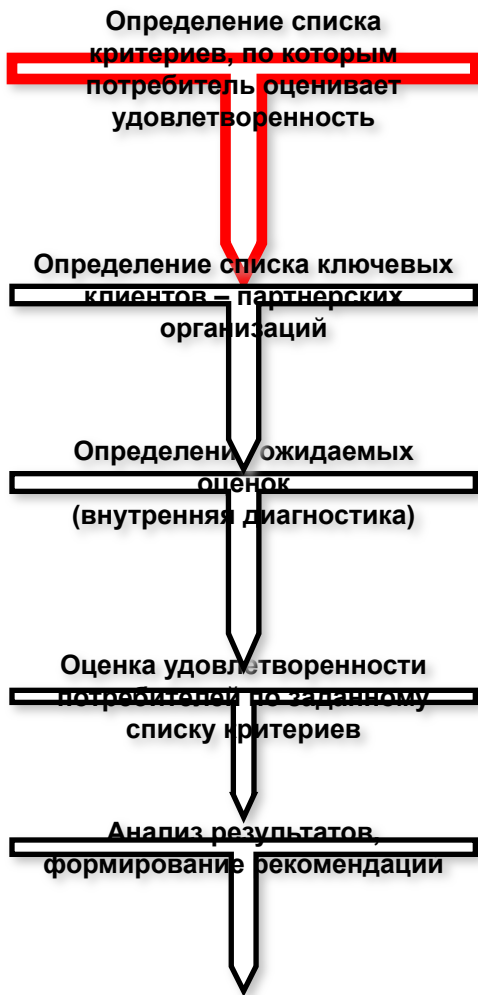
Логика Программы



Общая логика оценки



Шаг 1. Определение списка критериев

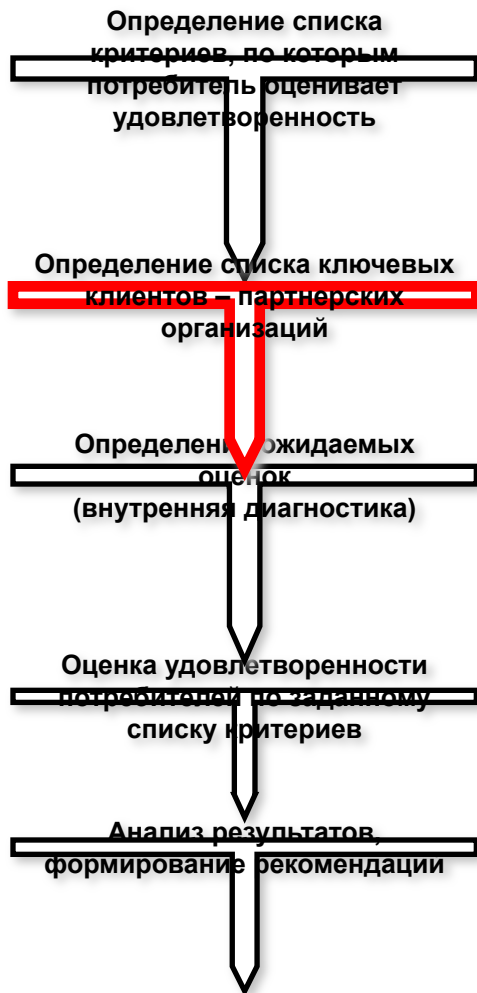


Формируется список критериев, по которым будет оцениваться удовлетворенность клиентов/дилеров работой с Компанией (до 40 критериев)

Список должен охватывать большинство аспектов взаимодействия

- **Процедуры: документооборот, логистика и др.**
- **Персонал: квалификация, добросовестность и др.**
- **Общая удовлетворенность: выгода от сотрудничества, стабильность взаимоотношений во времени**
- **Сравнение (по возможности) с другими поставщиками, если таковые имеются**

Шаг 2. Определение списка компаний респондентов



Формируется список Компаний – ключевых партнеров. «Ключевой клиент/партнер» - клиент Компании, отвечающий перечисленным требованиям (в любой их комбинации):

- значительная доля в общем объеме продаж Компании;
- есть перспективы дальнейшего сотрудничества;
- достаточна высокая степень лояльности (приверженности) к Компании

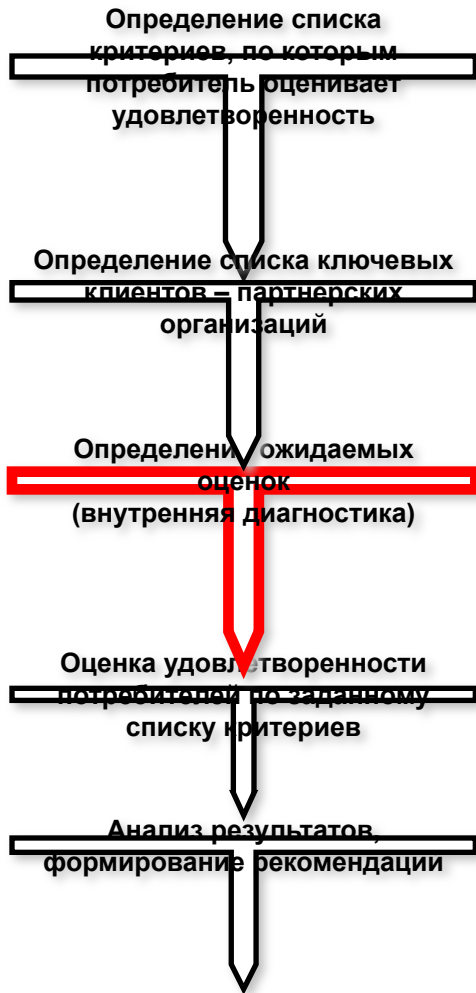
Если у компании 2 – 3 дилера в каждой области, то мы рекомендуем опрашивать по одной компании в каждой области. Если Заказчик считает необходимым опросить в каком-либо регионе большее число предприятий, то эти предприятия включаются в выборку проекта

В каждой компании опрашивается 1 – 3 человека

- Высшее руководство
- Менеджмент, непосредственно контактирующий с предприятием

Таким образом, выборка исследования составит 40 – 80 респондентов

Шаг 3. Определение ожидаемых оценок Интервью с сотрудниками Компании-Заказчика



По сформированному списку критериев формируется гайд для будущего опроса респондентов.

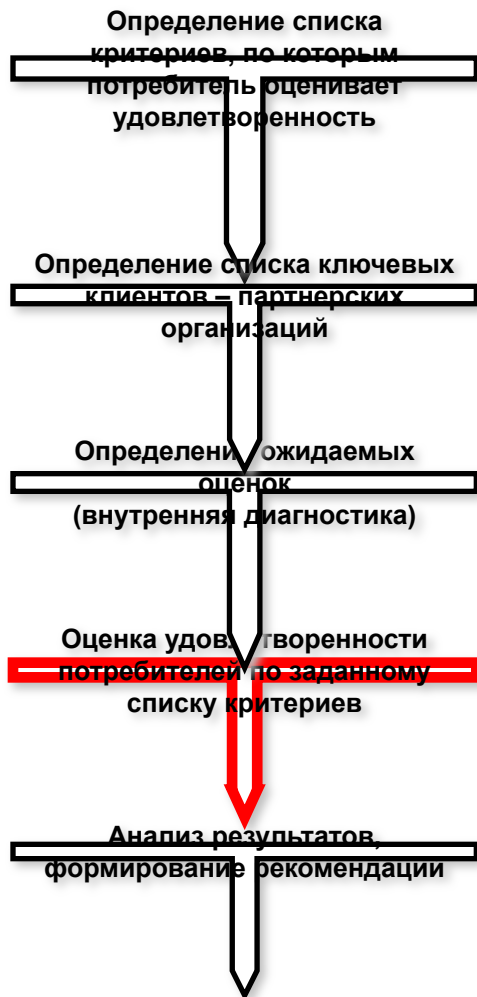
Каждый критерий должен получить две оценки:

- Важность критерия для респондента по 10-ти бальной шкале
- Удовлетворенность респондента сотрудничеством с Компанией по данному критерию по 10-ти бальной шкале

На данном шаге мы просим сотрудников Компании ответить за своих дилеров/клиентов по разработанному гайду. «Как мы думаем, что они думают о нас».

В последствии, это даст знание, в чем заключаются основные моменты нарушения коммуникации

Шаг 4. Оценка удовлетворенности Опрос клиентов/дилеров/поставщиков



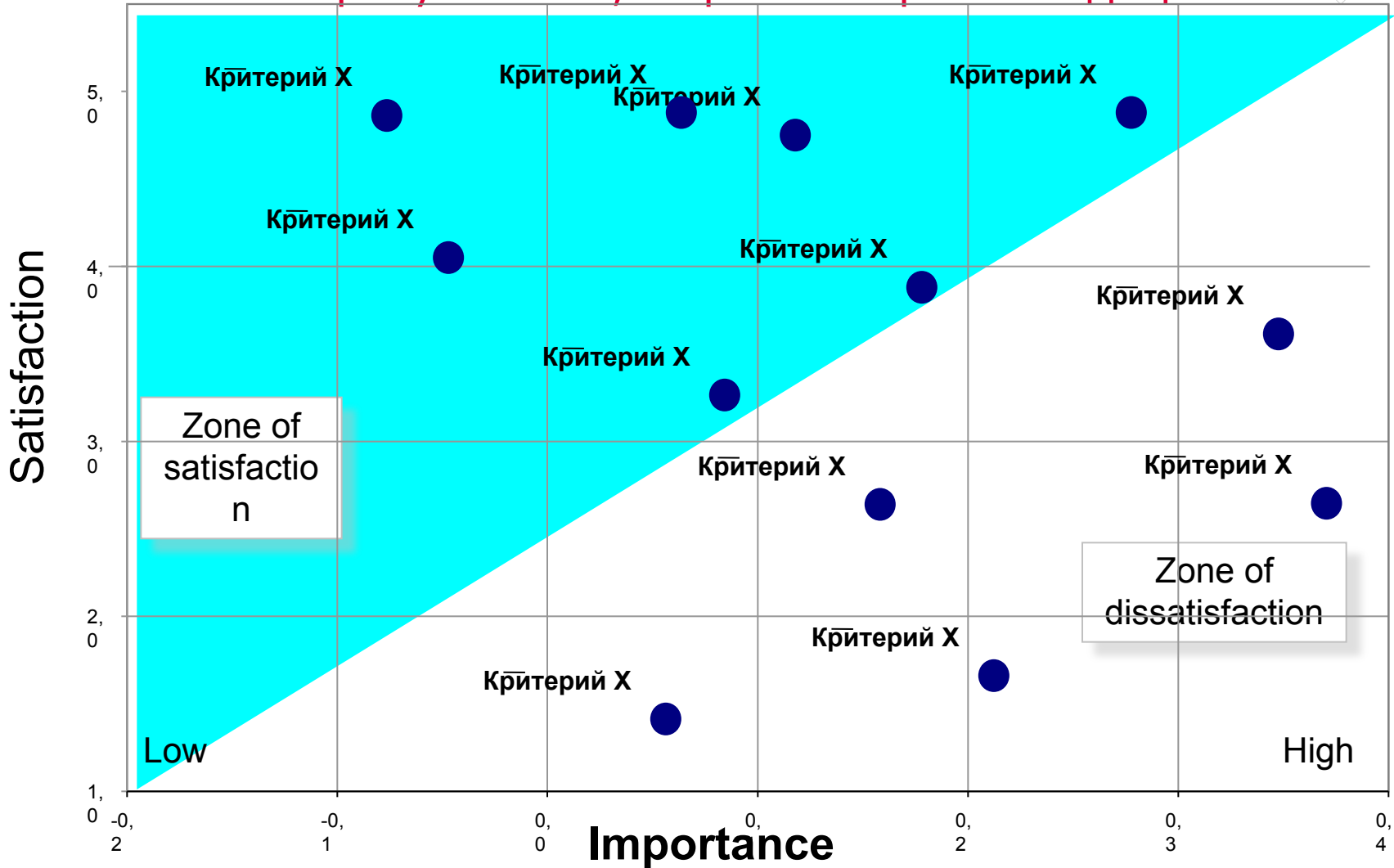
Персональные интервью с представителями компаний клиентов/дилеров

В каждой компании опрашивается 1 – 3 человека

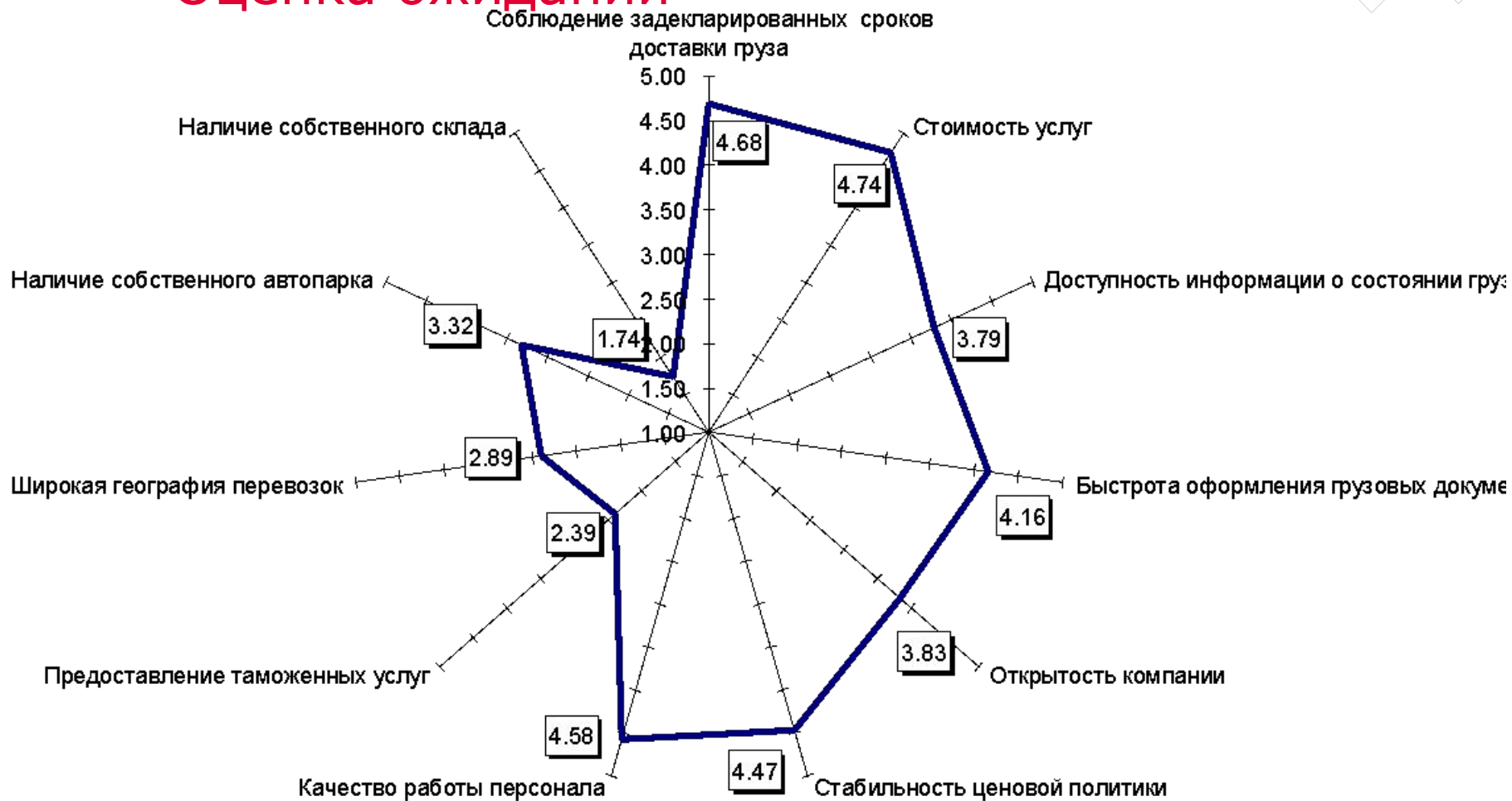
- Высшее руководство
- Менеджмент, непосредственно контактирующий с Компанией

Сбор информации осуществляется посредством глубинных интервью. Глубинные интервью позволяют количественно и качественно представить картину в целом по клиентуре (поставщикам) и провести сравнительный анализ между различными клиентами (поставщиками).

Шаг 5. Оценка удовлетворенности Анализ результатов, выработка рекомендаций



Оценка ожиданий



Ожидания vs удовлетворенность

Соблюдение задекларированных сроков доставки груза

5.00

4.50

4.00

3.50

Наличие собственного автопарка

Стоимость услуг

Доступность информации о состоянии груза

Быстрота оформления грузовых документов

Открытость компании

Стабильность ценовой политики

Качество работы персонала

Широкая география перевозок

5.00

4.25

4.22

4.67

4.78

4.89

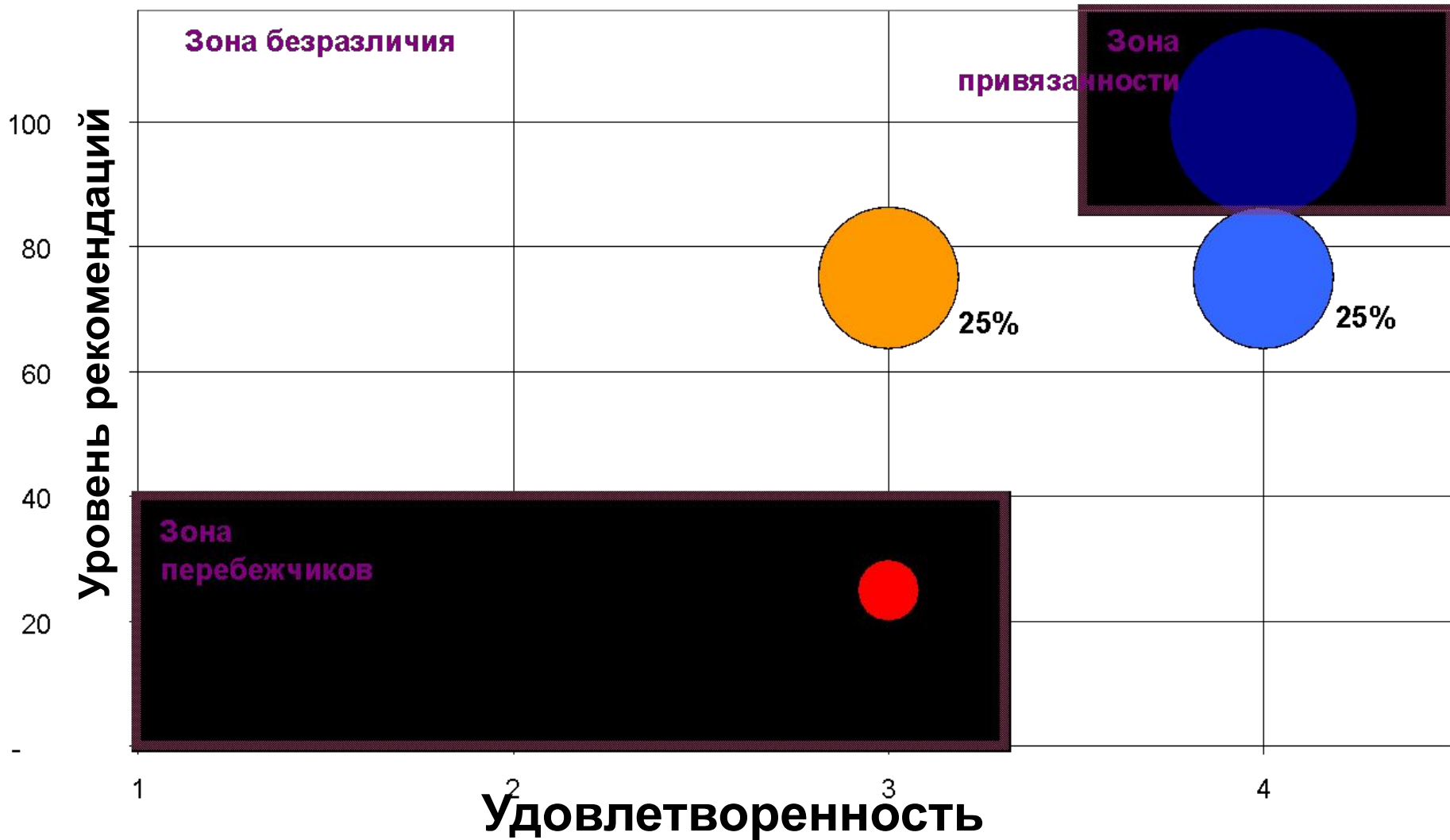
4.11

4.56

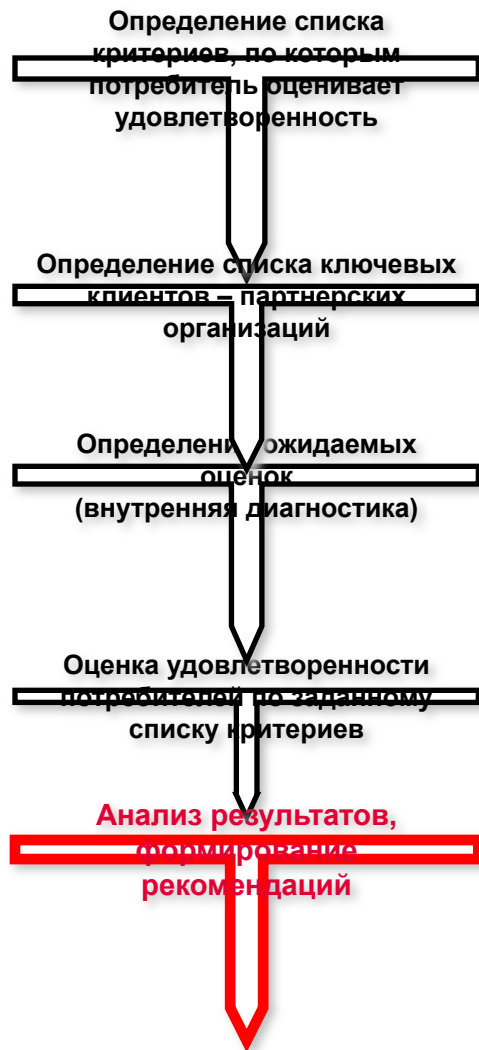
4.83

Шаг 5. Оценка удовлетворенности

Анализ результатов, выработка рекомендаций



Шаг 5. Оценка удовлетворенности Анализ результатов, выработка рекомендаций



План дальнейших мероприятий может охватывать:

- Мероприятия по корректировке имиджа компании
- Изменения в товарной (или рыночной) политике
- Изменение принципов работы отдела обслуживания клиентов
- Изменения в системе обучения, мотивации, подбора персонала
- Другие мероприятия, зависящие от специфики данного сегмента рынка и выявленных проблем



Сроки программы

Объем работ	Сроки выполнения работ
Внутренние интервью Разработка списка критериев Оценка ожидаемых оценок 5 – 15 интервью	7 – 10 дней
Интервью с клиентами (дилерами, поставщиками) 30 – 90 интервью	10 – 15 рабочих дней
Аналитическая работа Презентация и обсуждение	2 – 5 рабочих дней

Спасибо за внимание!



**Advanter
Group**

Украина, 03150, Киев,
ул. Красноармейская, 60/5
тел./факс: +380 44 383-00-41
info@advanter.com.ua
www.advanter.com.ua