

И.Л. Акулич

доктор экономических наук, профессор

Л.С. Климченя

кандидат экономических наук, доцент

О.М. Маклакова

БГЭУ (Минск)

ОПТИМИЗАЦИЯ ЦЕННОСТИ КЛИЕНТА В МАРКЕТИНГЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

Рассматриваются возможности реализации маркетинга взаимоотношений в различных отраслях и сферах деятельности. Показывается необходимость ориентации предприятия на развитие взаимоотношений с клиентами, указываются методы оценки ценности клиента. Приводятся оптимизационные модели, позволяющие выявить максимальную ценность клиентов и оценить возможность ее использования предприятиями.

The possibilities of the implementation of relationship marketing in various industries and fields. The necessity for the development orientation of the enterprise customer relationship specifies methods for evaluating customer value. Provides optimization models to determine the maximum customer value and assess the possibility of its use by enterprises.

Все более усиливающаяся глобализация мировой экономики и дальнейшее развитие рыночных отношений предопределили необходимость пересмотра отдельных положений классического маркетинга. Как известно, в основе концепции последнего положено предположение о необходимости обеспечения более полного удовлетворения человеческих нужд и потребностей благодаря обоснованному использованию инструментов комплекса маркетинга. При этом считается, что человеческие потребности, прежде всего, удовлетворяются благодаря потреблению конкретных товаров, приобретаемых в процессе совершения отдельных сделок. Вместе с тем многие исследователи считают, что такой подход, основанный на рассмотрении отдельных изолированных сделок, не может обеспечить эффективную предпринимательскую деятельность предприятий. В связи с этим считается целесообразным создавать условия для многократного повторения сделок между предприятием и каждым конкретным покупателем его продукции благодаря установлению и поддержанию длительных взаимоотношений.

Оптимизация ценности клиента в маркетинге взаимоотношений. Стремление предприятий максимально удовлетворять индивидуальные потребности отдельных клиентов предполагает учет запросов последних по отношению к отдельным товарам и услугам. Зная такие запросы, предприятию следует адаптировать к ним свою производственную и коммерческую деятельность. Указанная адаптация невозможна без учета существующей конкуренции, наличие которой предопределяет высокий уровень качества предлагаемых товаров и услуг. Как высокий уровень качества товаров и услуг, так и обусловленное этим сопровождение товаров должны обеспечить дополнительную выгоду клиенту.

Вместе с тем более полный учет запросов отдельных клиентов предопределяет и дополнительные издержки на производство и реализацию продукции. Причем взаимоотношения с отдельными клиентами могут не только не приносить прибыль предприятию, но и быть для них убыточными. В результате предприятие вынуждено за счет доходов от взаимоотношений с отдельными клиентами компенсировать потери, приносимые убыточными клиентами. При этом проводимые исследования показывают, что лишь относительно малая часть клиентов обеспечивает основные успехи предприятия.

Ориентация предприятия на развитие взаимоотношений с клиентами не является самоцелью. Цели деятельности предприятия и цели реализации маркетинга, который получил название маркетинга взаимоотношений, должны быть согласованными и взаимодополняющими. Их достижение в долгосрочной перспективе должно обеспечить получение предприятием максимальной прибыли. Поэтому, используя ограниченные ресурсы и развивая взаимоотношения с клиентами, менеджеры предприятия должны проводить оценку экономической эффективности предлагаемых при этом мероприятий. Очевидно, не всегда предприятию следует стремиться сохранять, а тем более развивать взаимоотношения с клиентами. Не может быть основным мотивом такого подхода лишь недопущение возможного перехода клиентов к конкурентам.

Очевидно, что инвестирование предприятия в установление и развитие взаимоотношений с клиентами является целесообразным, если это позволяет компенсировать понесенные им затраты и получить приемлемую для него прибыль. Невыгодные для предприятия взаимоотношения требуют их соответствующего анализа и выработки на этой основе обоснованных управленческих решений. В соответствии с такими решениями предприятие должно либо отказаться от невыгодных взаимоотношений, либо, если это представляется возможным, усовершенствовать их должным образом, позволяющим обеспечить положительное соотношение затрат и получаемых обеими сторонами выгод.

Издержки на клиента возникают не только на уровне совершаемых сделок при создании и продаже товаров и услуг, но и при других совместных действиях. Причем даже на уровне совершаемых сделок совместных для разных клиентов, приобретающих один и тот же товар или услугу, характерно наличие неодинаковых затрат предприятия. Некоторые клиенты с учетом их значимости или умения вести переговоры могут получить для себя более значительные по сравнению с другими скидки или даже заключить на индивидуальных, более приемлемых условиях соответствующие контракты. Поэтому естественно возникает проблема: как определить общие затраты на установление и развитие взаимоотношений с клиентами и каким образом выявленные затраты могут быть распределены между отдельными клиентами. Чтобы решить данную проблему, прежде всего, следует установить, когда и где указанные затраты могут иметь место. Очевидно, что они в первую очередь обусловлены:

- подготовкой и заключением договоров на поставку продукции;
- организацией производства необходимой продукции и ее своевременной отгрузкой покупателю;
- доставкой продукции в необходимое место в требуемом количестве и в приемлемое время;
- организацией и проведением требуемого сервисного обслуживания;
- созданием информационного обеспечения осуществляемых предприятием и клиентом коммуникаций.

Величина возможных затрат предприятия в каждой из указанных сфер деятельности зависит от специфических особенностей конкретного клиента. К таким особенностям относятся: частота контактов клиента с продавцом; интенсивность обслуживания клиента; величина заказа продукции; способ и маршрут перевозки; используемая упаковка; существующие гарантии; уровень обслуживания и др.

Наличие различных причин возникновения затрат во взаимоотношениях предприятия и клиента предопределило неоднозначные подходы к установлению данных затрат, приходящихся на конкретного клиента. Многие считают, что при определении таких издержек следует анализировать жизненный цикл клиента, отдельно определяя затраты на него на каждом из этапов данного цикла.

Отдельные исследователи считают, что при определении издержек, обусловленных взаимоотношениями предприятия и клиента, следует ограничиваться рассмотрением

лишь затрат, обусловленных продажей продукции. Существуют и другие точки зрения. Вместе с тем вполне очевидно, что следует исходить из того, что:

- каждый из клиентов имеет свои специфические особенности, оказывающие влияние на величину затрат обусловленных взаимоотношением предприятия с данным клиентом;

- затраты на каждого отдельно взятого клиента возникают в различных областях и сферах деятельности предприятия.

Для определения затрат, приходящихся на одного клиента в маркетинге взаимоотношений, целесообразно дать соответствующую классификацию таких затрат. Одним из возможных вариантов классификации является выделение таких затрат, как:

- издержки на уровне создания товара или оказания услуг;

- затраты, обусловленные подготовкой и заключением контрактов на поставку продукции, имеющие место на уровне заказа;

- издержки, обусловленные привлечением клиентов, поддержанием с ними определенных коммуникаций, оказанием им сервисного обслуживания или выполнением определенных запросов. Данные затраты формируются на уровне клиента;

- затраты, обусловленные реализацией маркетинга на уровне целевого сегмента рынка;

- издержки по обеспечению технологических процессов и организации деятельности предприятия на уровне отделов и служб управления.

Приведенная классификация затрат на клиента в маркетинге взаимоотношений представляет собой один из вариантов соответствующего разделения возможных расходов предприятия на его клиента. Для адаптации к конкретным условиям предприятия и учета специфических особенностей клиента могут быть рассмотрены и другие источники возникновения затрат.

Наличие многих факторов, оказывающих влияние на величину затрат, обусловленных его взаимоотношениями с клиентами, определяет необходимость использования более совершенных методов при исследовании этих затрат в менеджменте взаимоотношений. Одним из таких и наиболее широко используемых в мировой практике управления предприятиями методов является метод, основанный на использовании процессного подхода в деятельности предприятия.

Процесс-ориентированное исследование результатов взаимоотношений с клиентом предполагает рассмотрение отношений предприятия с клиентом как некоторую совокупность отдельно протекающих процессов. В соответствии с этим для каждого процесса характерно наличие определенных затрат предприятия, обусловленных его взаимоотношениями с клиентами. Поэтому выделяются отдельные процессы, и для каждого из них устанавливаются затраты предприятия, относимые на счет конкретного клиента. Общие затраты на клиента получаются как сумма указанных расходов и являются критерием оценки ценности клиента.

В соответствии с данным подходом работу предприятия можно рассматривать как совокупность некоторых видов деятельности, в результате осуществления которых обеспечивается достижение требуемого конечного результата. Последнее утверждение соответствует требованиям международных стандартов серии ИСО. Согласно этим стандартам, процесс определяется как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы и выходы. Иными словами, всякая деятельность, обеспеченная ресурсами и призванная под воздействием управляющих воздействий преобразовывать входные параметры в выходные, может рассматриваться как процесс. Причем протекание процесса может потребовать выполнения нескольких видов деятельности.

Если рассматривать такой объект управления как взаимоотношения предприятия и клиентов, то возможные виды деятельности включают как материально-техническое

обеспечение производства продукции, процесс производства продукции, так и все то, что связано с производством и продажей готовых изделий. Поэтому взаимоотношения предприятия и клиентов, предполагающие различные виды деятельности, включают и ряд процессов. При этом основные требования относительно определения процессов, управления процессами и совершенствования процессов, а также управления последовательностью и взаимодействием процессов определяются указанным выше стандартом.

Заметим лишь, что реализация процессного подхода является общемировой тенденцией развития менеджмента и, естественно, такому подходу следует уделять должное внимание в менеджменте взаимоотношений.

Используя процессный подход, можно с учетом выбранного критерия провести исследование ценности клиента. В общем оценка ценности клиента может быть получена на основе учета затрат, приходящихся на клиента и обусловленных протеканием на предприятии всех процессов.

Помимо отмеченных выше данных могут быть получены и приведены и другие показатели, характеризующие ценность отдельных клиентов или их сегмента для предприятия. Например, можно найти и указать удельный вес общих затрат клиента в общем объеме совершаемых им закупок, удельный вес затрат на отдельных этапах процесса обслуживания клиентов в их общей величине и др. Наличие как указанной выше, так и другой подобной информации характеризует ценность как отдельных клиентов, так и их сегментов. Такая информация может быть использована при обосновании и принятии соответствующих маркетинговых решений, что, естественно, обеспечивает более высокий уровень реализации маркетинга взаимоотношений.

Вместе с тем приведенное выше процесс-ориентированное исследование результатов взаимоотношений с клиентами имеет и определенные недостатки, которые присущи и другим результативным методам исследования отношений с клиентом. Это прежде всего обусловлено тем, что отдельные затраты, обусловленные отношениями с клиентом, могут быть определены лишь приблизительно, используя для этого их пропорциональное распределение. Это приводит к определенным искажениям в оценке ценности отдельных клиентов, что не позволяет однозначно установить ожидаемые изменения затрат и дохода предприятия при уходе отдельных клиентов, при прекращении с ними существующих деловых отношений.

Кроме того, с использованием указанной информации может быть проведено дополнительное исследование ценности клиентов и выявлены возможности ее оптимизации. Для этого воспользуемся возможностями экономико-математического моделирования и рассмотрим следующую задачу.

Необходимо максимизировать общую ценность клиентов

$$F = c_1x_1 + c_2x_2 + \dots + c_nx_n \rightarrow \max \quad (1)$$

при условии, что используемые ресурсы не превышают имеющиеся их наличие

$$\begin{cases} a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + \dots + a_{1n}x_n \leq b_1, \\ a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + \dots + a_{2n}x_n \leq b_2, \\ \dots \\ a_{m1}x_1 + a_{m2}x_2 + \dots + a_{mn}x_n \leq b_m, \end{cases} \quad (2)$$

где j — порядковый номер сегмента ($j = 1, \bar{n}$); n — число сегментов; C_j — ценность клиента j -го сегмента ($j = 1, n$); i — порядковый номер используемого ресурса ($i = 1, m$); m — количество используемых ресурсов; b_i — возможная величина использованного i -го ресурса ($i = 1, \bar{m}$); a_{ij} — количество i -го ресурса, используемого на одного клиента j -го сегмента ($i = 1, m$; $j = 1, n$).

Решение задачи (1—3) может быть найдено методами математического программирования, используя для этого существующее программное обеспечение компьютерной

техники. Найденный оптимальный план задачи (1—3) определяет такой состав клиентов, при котором в каждом из сегментов содержится наиболее приемлемое количество клиентов, общая ценность которых является максимальной.

Для того чтобы выявить, насколько обоснованно распределены используемые ресурсы между отдельными сегментами, сформулируем двойственную задачу по отношению к задачам (1—3). Такая задача будет состоять в нахождении минимального значения функции

$$F^x = b_1y_1 + b_2y_2 + \dots + b_my_m \quad (4)$$

при условиях

$$\begin{cases} a_{11}y_1 + a_{21}y_2 + \dots + a_{m1}y_m \geq c_1, \\ a_{12}y_1 + a_{22}y_2 + \dots + a_{m2}y_m \geq c_2, \\ \dots \\ a_{1n}y_1 + a_{2n}y_2 + \dots + a_{mn}y_n \geq c_m. \end{cases} \quad (5)$$

$$y_i \geq 0 \quad (i = 1, \bar{n}). \quad (6)$$

Задачи (1—3) и (4—6) тесным образом взаимосвязаны. Решая одну из этих задач, тем самым получаем и решение другой. При этом решение первой задачи позволяет оценить обоснованность количественного состава клиентов каждого из сегментов. В то время как решение двойственной задачи (4—6) позволяет оценить, насколько дефицитными или неиспользуемыми являются ресурсы, предназначенные для отдельных сегментов. А именно нулевую двойственную оценку имеют ресурсы, не полностью используемые при оптимальном составе отдельных сегментов, в то время как положительная двойственная оценка присуща лишь полностью используемым. Причем значение показывает, насколько увеличится общая ценность клиентов при увеличении на единицу данного количества ресурсов.

Выше рассмотрен лишь один из достаточно простых математических методов оптимизации взаимоотношений предприятия и клиентов. Возможно использование и других математических методов для анализа взаимоотношений предприятия и клиентов, прежде всего методов параметрического программирования.

С учетом сказанного преимуществом использования указанных методов исследования взаимоотношений клиентов является прежде всего обеспечение непрерывного контроля за тем, насколько реально данный клиент является ценным (полезным) для предприятия. Кроме того, использование таких методов позволяет своевременно выявить негативное влияние отдельных клиентов на предпринимательскую деятельность предприятия, что является основанием для анализа эффективности ранее принятых маркетинговых решений и принятия обоснованных управленческих решений, призванных устранить существующие недостатки и повысить ценность клиентов.

Л и т е р а т у р а

1. Акулич, И.Л. Маркетинг: учеб. для экон. спец. вузов / И.Л. Акулич. — Минск: Выш. шк., 2010.
2. Акулич, И.Л. Маркетинг взаимоотношений: учеб.-метод. пособие / И.Л. Акулич. — Минск: Выш. шк., 2010.
3. Акулич, И.Л. Международный маркетинг: учеб. для экон. спец. вузов / И.Л. Акулич. — Минск: БГЭУ, 2007.

Статья поступила в редакцию 28.12.2012 г.