

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СЕГМЕНТАЦИИ РЫНКА
ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «КОМПАНИЯ «АГИС»)**

Н. А. Самарина

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Л. М. Короткевич

В настоящее время становится весьма актуальным рассмотрение возможности использования клиентоориентированного подхода в работе с потребителями. Клиентоориентированную стратегию можно упрощенно определить как систему долгосрочных взаимоотношений с потребителем, при котором фирма более глубоко понимает его требования и за счет этого способна извлекать дополнительную прибыль. При крупных размерах компаний сделать данный процесс индивидуальным становится весьма сложным. Выходом из такой ситуации является проведение сегментирования.

Главная цель сегментации - обеспечить адресность разрабатываемому, выпускаемому и реализуемому товару, так как он не может отвечать запросам сразу всех групп потребителей. Одинаковых, типовых подходов к сегментации покупателей не существует.

вует. Каждое предприятие, в зависимости от товара, особенностей его потребления и т. п., в состоянии разработать собственные правила сегментации. Успешно проведенная сегментация позволит получать хорошие коммерческие результаты.

В связи с этим существует вариант проведения сегментации на основе клиенто-ориентированного подхода. В качестве сегментационных переменных могут быть выделены три категории, дающие возможность измерить клиентский капитал предприятия: уровень удовлетворенности, уровень лояльности и прибыльность клиентов.

Лояльность клиентов в общем смысле отражает приверженность, преданность определенному продавцу. Использование лояльности в качестве признака сегментирования является весьма важным, поскольку она дает возможность оценить отношение клиентов к компании и, следовательно, принять соответствующие меры, чтобы его сохранить либо улучшить. Уровень удовлетворенности от работы с предприятием можно считать базой для создания высокой лояльности, без которой начать строить долгосрочное сотрудничество невозможно. Если в этой сфере имеются определенные проблемы, прежде всего необходимо решать именно их. Учет прибыльности каждого из клиентов фирмы и создание на ее основе особой стратегии работы является первоочередной задачей компании, поскольку для нее важно выделить ту часть клиентов, которая приносит максимальную прибыль. Необходимо прилагать все усилия, чтобы установить с данной группой длительный контакт и обеспечить стопроцентную лояльность. Менее прибыльные сегменты также нельзя оставлять без внимания, поскольку необходимо учесть возможность будущего повышения доходности от сделок с ними.

Процесс анализа имеющегося клиентского капитала ООО «Компания «АГИС» начался с определения наиболее важных для данного предприятия сегментационных переменных. В их качестве выступили уровень лояльности - абсолютная, промежуточная или нулевая, а также внутри выделенных подгрупп - количество видов приобретаемой продукции и стоимость заказа (выше или ниже среднего уровня). Чтобы распределить клиентов предприятия по группам, были разработаны две анкеты. По первой был проведен опрос среди клиентов компании, которые обращались к ее услугам в течение трех последних лет. Вторая необходима была для того, чтобы провести оценку возможности обращения в компанию клиентов, ни разу у нее не приобретавших товары.

В результате распределения клиентов по сегментам было установлено, что абсолютно лояльные клиенты составляют 996 заказчиков, потребители с промежуточной лояльностью - 891 заказчик. Увеличение клиентского капитала предприятия за счет расширения состава клиентов первой группы обусловлено тем фактом, что основная ее часть заказывает только наиболее популярную продукцию, в большей части по стоимости ниже среднего уровня. Следовательно, это вызывает необходимость применения особых мер по отношению к клиентам первой группы с целью повышения уровня прибыли, получаемого от ее заказчика.

Промежуточно-лояльные клиенты тратят часть своих средств не только у компании, но и ее конкурентов. Для выяснения причин такого поведения проведена оценка удовлетворенности данной группы работой фирмы по параметрам: качество продукции, соблюдение сроков, скорость выполнения заказа, качество работы клиентской службы, удовлетворенность системой скидок. Выяснено, что первые два параметра имеют высокие оценки (в среднем 8 и 7,8 балла), однако являются базисными, без наличия которых работа фирмы будет оценена негативно, но и улучшить отношение к ней без улучшения остальных параметров будет невозможно. В результате построено уравнение регрессии $y = -595496 + 60262,33x_1 + 29802,32x_2 + 42939,13x_3$, отражающее

зависимость между прибылью, получаемой от каждого клиента и тремя последними параметрами, имеющими средние оценки соответственно 5,9; 3,9 и 5,5 балла. Оно позволило установить, какую прибыль могла бы получить компания при повышении оценок до среднего уровня оценок абсолютно лояльных клиентов. Так, этот размер составил 60,7 млн руб.

В ходе исследования также было выяснено, что существуют клиенты, которые перестали пользоваться услугами предприятия ввиду некачественно проведенной работы, и заказчики, которым было отказано в удовлетворении их потребности из-за высокой загрузки сотрудников предприятия. Данный факт требует восстановления репутации компании в глазах конкретных потребителей. Опрос потенциальных клиентов позволил сделать выводы о том, что существует вероятность их привлечения в случае доведения до них информации о компании и акценте в сообщении на тех фактах, которые данные потребители считают наиболее важными - качество, цену, скорость, выполнение работы в срок и т. п.

Нулевая лояльность потребителей в отношении ООО «Компания «АГИС» на 64,8 % опрошенных представлена теми, кто к фирме вообще не обращался. Остальная часть - 7,4 % - пользовалась ее услугами, но перестала и 27,8 % - не пользовалась ими, поскольку ей было отказано ввиду высокой загрузки персонала. Данный факт негативен для компании и требует его устранения.

В результате информации, полученной в ходе анализа, были предложены следующие мероприятия. С целью повышения прибыльности 1 клиента сегмента с абсолютной лояльностью, а также сохранения существующей, необходимо для клиентов, заказывающих 1-2 вида продукции реже 1 раза в год, напоминание о компании и возможности обратиться к ней, вызвать дополнительный стимул обращения. Это возможно за счет прямой почтовой рассылки, которая поможет предотвратить упущенную прибыль ежегодно в размере 2,6 млн руб.

С помощью категории клиентов, заказывающих 1-2 вида продукции примерно 1 раз в год и чаще, можно сгладить сезонные колебания путем перемещения заказов данных клиентов на летний период времени на основе предложения скидки. Данное мероприятие позволит получить дополнительную прибыль в размере 11,8 млн руб.

Повышение эффективности работы с категорией клиентов, заказывающих 3-4 вида продукции по высокой стоимости, предусматривает расширение количества видов товаров, приобретаемых ими, а в перспективе, - постоянное потребление заказчиками значительной части ассортимента. Чтобы вызвать у клиентов желание заказывать те товары, которые ими не потребляются, предлагается дать возможность им бесплатно попользоваться новой продукцией. При реализации мероприятия наилучшим вариантом будет недополучение прибыли от клиентов в текущем году, но при удачном варианте развития событий существует возможность ежегодно дополнительно получать прибыль в размере примерно 21,9 млн руб.

Взаимодействие с клиентами, заказывающими наибольшее количество видов продукции - от 5 и выше - предполагается проводить за счет внедрения дисконтной системы. Для группы клиентов с низкой стоимостью заказа дается возможность получить дисконтную карту. И если все клиенты согласятся на такое предложение, можно добиться повышения уровня прибыли от реализации данным заказчикам на 198,4 %. Группу с высокой стоимостью заказа можно стимулировать к большему потреблению, сразу выдав им дисконтные карты и предложив скидки при больших объемах заказов в размере 7 и 10 % (при этом дополнительная прибыль может быть получена в размере 0,8 млн руб.)

Повышение клиентского капитала за счет увеличения удовлетворенности в сегменте с промежуточной лояльностью выразится в 53,7 млн руб. дополнительной прибыли при улучшении качества работы сотрудников клиентского отдела путем проведения для них семинаров-тренингов, предоставлении скидок клиентам, для которых они имеют высокое значение, повышении скорости выполнения заказа за счет увеличения количества дизайнеров.

Проведение почтовой рассылки позволит повысить численность клиентов предприятия путем восстановления утраченных клиентов и привлечения новых. При этом затраты на нее будут полностью покрыты дополнительной прибылью.

Таким образом, проведенные сегментация, анализ и предложенные мероприятия должны позволить укрепить и развить долгосрочные партнерские отношения со всеми клиентами. Как следствие, это положительным образом отразится на деятельности компании, сделает ее работу устойчивой и прибыльной в долгосрочном периоде.