

УПРАВЛЕНИЕ КЛИЕНТСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ НА АВТОСЕРВИСНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Захаров Н.С.¹, Текутьев Л.А.¹

¹ГОУ ВПО «Тюменский государственный нефтегазовый университет», Тюмень, Россия (625000, г. Тюмень, ул. Володарского, д. 38), заведующий кафедрой, профессор, e-mail: zakharov_ns@mail.ru

В современном мире при активном развитии рыночных отношений одной из основных задач, поставленных перед компаниями-производителями (как товаров, так и услуг), является привлечение и удержание клиентов при минимальных затраченных средствах. Одной из самых эффективных мер по увеличению конечной прибыли является повышение повторных продаж как уже существующим, так и новым клиентам. В статье рассматривается понятие индекса клиентской лояльности как средства повышения прибыльности предприятия. Описывается отдел, занимающийся анализом индекса клиентской лояльности, разработкой, контролем и получением обратной связи от мероприятий по повышению клиентской лояльности и корректировкой как внутренних, так и внешних процедур компании. Показан финансовый результат деятельности отдела по работе с клиентами на предприятиях автомобильного бизнеса города Тюмени.

Ключевые слова: отдел по работе с клиентами, интервью, эффективность отдела, индекс клиентской лояльности, автосервисное предприятие.

MANAGE CUSTOMER LOYALTY IN THE AUTO SERVICE BUSINESS

Zaharov N.S.¹, Tekutyev L.A.¹

¹Tyumen State Oil and Gas University, Tyumen, Russia (625000, Tyumen, Volodarskogo, d.38 street), head of the department, professor, e-mail: zakharov_ns@mail.ru

In the contemporary world, with the active development of market relations one of the main tasks assigned to companies manufacturers (goods and services), is to attract and retain customers, with minimum funds spent. One of the most effective measures to increase the ultimate profit is to increase repeat sales to both customers: existing and new. The article discusses the concept of the index of customer loyalty as a means to improve the profitability of the enterprise. Describes the department dealing with the analysis of the index of customer loyalty, development, control, and obtain feedback from measures to improve customer loyalty and the adjustment of both internal and external processes of the company. Showed financial result of the activities of the department to work with clients in the automotive business of the city of Tyumen.

Keywords: Department on work with customers, interview, efficiency of the department, customer loyalty index, Auto service company.

С развитием рыночных отношений и усилением конкуренции в современном мире работа с потребителями становится все более актуальной для каждого участника рынка. Поведение потребителей – новая область знаний, которая дает возможность участникам рынка сохранить и даже увеличить прибыльность своего бизнеса при сравнительно небольших материальных затратах. Таким образом, изучение поведения потребителей актуально для каждого, кто стремится прочно и успешно вписаться в рыночную стихию и преуспеть в ней [1].

Самый быстрый способ увеличить доход компании, не вкладывая значительных средств, состоит в повышении потребительской лояльности [5].

По статистике, 80% клиентов уходят от компании, если их не устраивает клиентский сервис, а привлечение нового клиента стоит в 5 раз дороже, чем сохранение старого [8].

Для оценки качества сервиса и реакции на него потребителей используют индекс клиентской лояльности.

По мнению Т. Монаевой [6], индекс клиентской лояльности - это порог нечувствительности клиентов компании к действиям конкурентов.

По мнению Ф. Родригес и Ф. Креуса [9], индекс клиентской лояльности - есть индикатор, синтезирующий информацию о восприятии клиентом качества продукции и услуг, предоставляемых производителем. Индекс клиентской лояльности дает информацию с точки зрения клиента, одновременно замеряя ощущения и ожидания и позволяя определить профили и тенденции в отношении качества, выявить приоритеты среди возможностей улучшения и мотивировать их достижение.

Таким образом, делаем вывод, что индекс клиентской лояльности представляет собой - комплексный численный показатель клиентской удовлетворённости, с помощью которого возможно определить сильные и слабые стороны организации процесса обслуживания на предприятии.

В настоящее время больше всего вопросами клиентской лояльности занимаются в сферах оказания услуг (банковское дело, туризм, гостиничный бизнес, ремонт и обслуживание автомобилей) [10].

Очевидно, что для повышения эффективности сервиса необходимо управлять клиентской лояльностью. В этой связи проведены исследования влияния индекса клиентской лояльности на показатели работы автосервисного предприятия.

На основе анализа априорной информации выдвинуты гипотезы о возможности описания зависимостей количества обслуживаний $N_{\text{обсл}}$ и прибыли $\Pi_{\text{сум}}$ автосервисного предприятия от клиентской лояльности моделями следующего вида [2]:

$$N_{\text{обсл}} = a_1 \cdot e^{a_2 \cdot \text{CSI}}$$

где a_1, a_2 - эмпирические коэффициенты;

CSI – индекс клиентской лояльности, баллы.

$$\Pi_{\text{сум}} = b_1 \cdot e^{b_2 \cdot \text{CSI}}$$

где b_1, b_2 – эмпирические коэффициенты.

Для проверки выдвинутых гипотез проведен эксперимент, заключающийся в сборе данных о количестве обслуживаний, доходах автосервисного предприятия по кварталам, стоимости запчастей и материалов, используемых для технического обслуживания и ремонта автомобилей, размере фонда заработной платы по кварталам, затратах на маркетинг по кварталам, фактическом значении индекса клиентской лояльности по кварталам. Данные

получены в ЗАО «НИККО» и ЗАО «Автомакс» для автомобилей марок Kia, Mitsubishi, Hyundai.

Результаты эксперимента представлены на рис. 1 и 2.

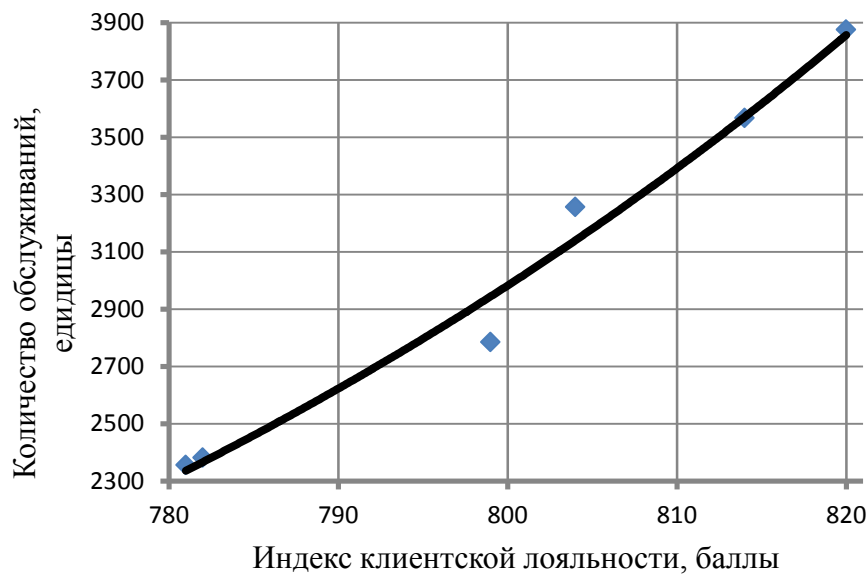


Рис. 1. Влияние индекса клиентской лояльности на количество обслуживаний.

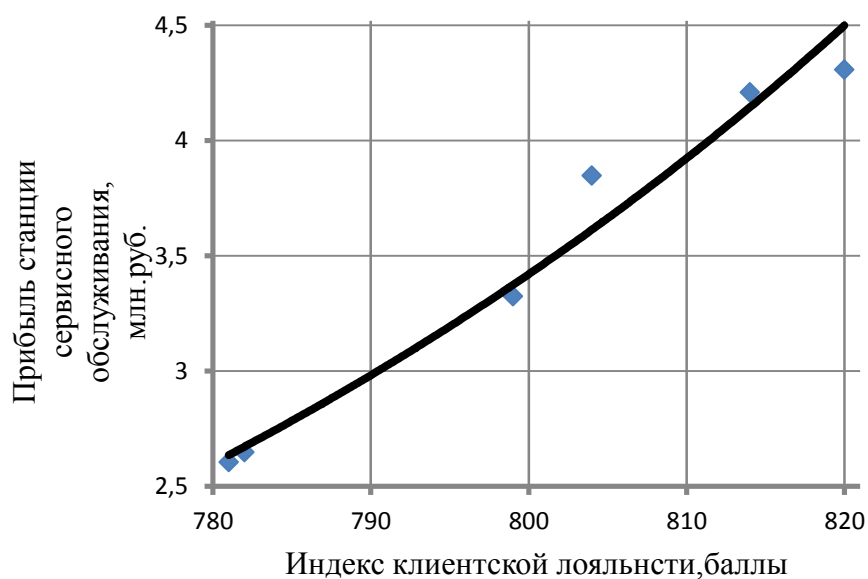


Рис. 2. Влияние индекса клиентской лояльности на прибыльность автосервисного предприятия.

Проверка по критерию Стьюдента [4] показала, что с вероятностью более 0,95 индекс клиентской лояльности значимо влияет на количество обслуживаний и прибыль автосервисного предприятия.

Дисперсионное отношение Фишера составило для рассматриваемых моделей 149,51 ... 188,43 при табличном значении критерия Фишера $F_{0,95} = 7,71$, что свидетельствует об их адекватности экспериментальным данным.

Таким образом, гипотезы о виде математических моделей зависимостей количества обслуживаний и прибыли автосервисного предприятия от индекса клиентской лояльности подтвердились.

Используя результаты исследования, на исследуемых предприятиях удалось добиться повышения доходов за счёт увеличения объёма продаж запасных частей и материалов, а также возросшего количества посещений автосервисного предприятия. Кроме того, удалось снизить расходы, связанные с возвратами автомобилей после проведённых ремонтов.

Для повышения индекса клиентской лояльности на предприятии предлагается создавать отдел по работе с клиентами, который работает по схеме, представленной на рис. 3.



Рис. 3. Схема работы отдела по работе с клиентами.

Для реализации алгоритма по повышению индекса клиентской лояльности на каждом этапе используются программные средства, разработанные на базе 1С Альфа - Авто [3].

Сбор информации по уровню индекса клиентской лояльности осуществляется путём интервьюирования клиентов, посетивших автосервисное предприятие. Обзвон проводится в течение двух суток после посещения станции технического обслуживания.

Если в ходе интервью возникают отрицательные отзывы клиентов о качестве обслуживания, то создаётся отдельное обращение и заносится в рабочее поле модуля по работе с претензиями.

После анализа полученной информации по уровню индекса клиентской лояльности принимаются управленческие решения для его повышения. Одним из способов являются

еженедельные планёрки со службой сервиса и проведения обучений, на рис. 4 представлен график планёрок и их темы.

**График еженедельных планёрок клиентской службы и службы сервиса
(февраль)**

№ п/п	Дата	Тема планёрки	Подпись участников планёрки
1	07.02.2014	Проверка знаний гарантийной политики MITSUBISHI, необходимый комплект документов для предоставления дистрибьютору.	
2	14.02.2014	Работа с возражениями (теория и практика), аргументаторы в пользу оригинальных запасных частей и дополнительного оборудования.	
3	21.02.2014	Проверка технических знаний мастеров приёмщиков и сотрудников отдела запасных частей	

Рис. 4. График и темы еженедельных планёрок.

Наиболее интересные комментарии клиентов выносятся на всеобщее обозрение и оформляются на стенде «Устами Клиента», рис. 5.

Таким образом, используя информацию, полученную после проведения интервью, появляется возможность количественно оценивать уровень индекса клиентской лояльности, точки роста автосервисного предприятия, а также влияние различных акций, предложений на клиентскую лояльность и, как следствие, на получаемую суммарную прибыль автосервисного предприятия.

Дата обращения в ДЦ
19.03.2014

<i>Ф.И.О. Клиента</i>	Ботанин Алексей Витальевич
<i>Мастер-приёмщик</i>	Яговкин Андрей Васильевич НМ
<i>Механик</i>	Бородин Сергей Николаевич Валишин Денис Шаукатович
<i>Мастер цеха</i>	Грязнов Денис Александрович
<i>а/м Клиента</i>	Kia Ceed SW JD Серый VIN XWEHN812BD0005128
<i>Причина обращения в ДЦ</i>	ТО 15 000 Нареканий нет.
<i>Данные рекомендации</i>	Все работы согласно регламента тех. обслуживания проведены. Требуется замена воздушного фильтра ДВС и лампы подсветки номера, клиент от замены отказался.

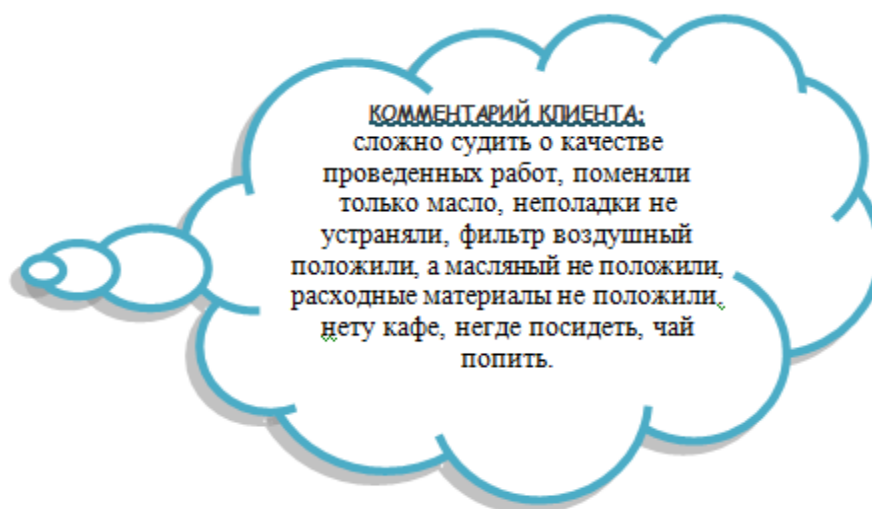


Рис. 5. Комментарий клиента, полученный после интервью.

Используя полученную информацию из системы 1С Альфа - Авто [3] и отчётов по уровню индекса клиентской лояльности, был разработан проект воронки сервиса, который позволит повысить получаемую прибыль на предприятиях автомобильного сервиса (частично представлен на рис. 6).

1. Благодаря внедрению одного из блоков проекта воронки сервиса - «уведомление о жалобе» руководитель подразделения может в режиме реального времени отслеживать пожелания клиентов по работе автотранспортного предприятия.
2. У руководителя подразделения появилась возможность оперативно разрешать жалобы клиентов, что позволит поднять индекс клиентской лояльности и, как следствие, количество повторных визитов и количество клиентов, приехавших по рекомендации.

3. Усовершенствована система регистрации и анализа поступающих жалоб/претензий.
4. Система регистрации и анализа поступающих жалоб позволит нам выявить слабые места на предприятии (по мнению клиентов).

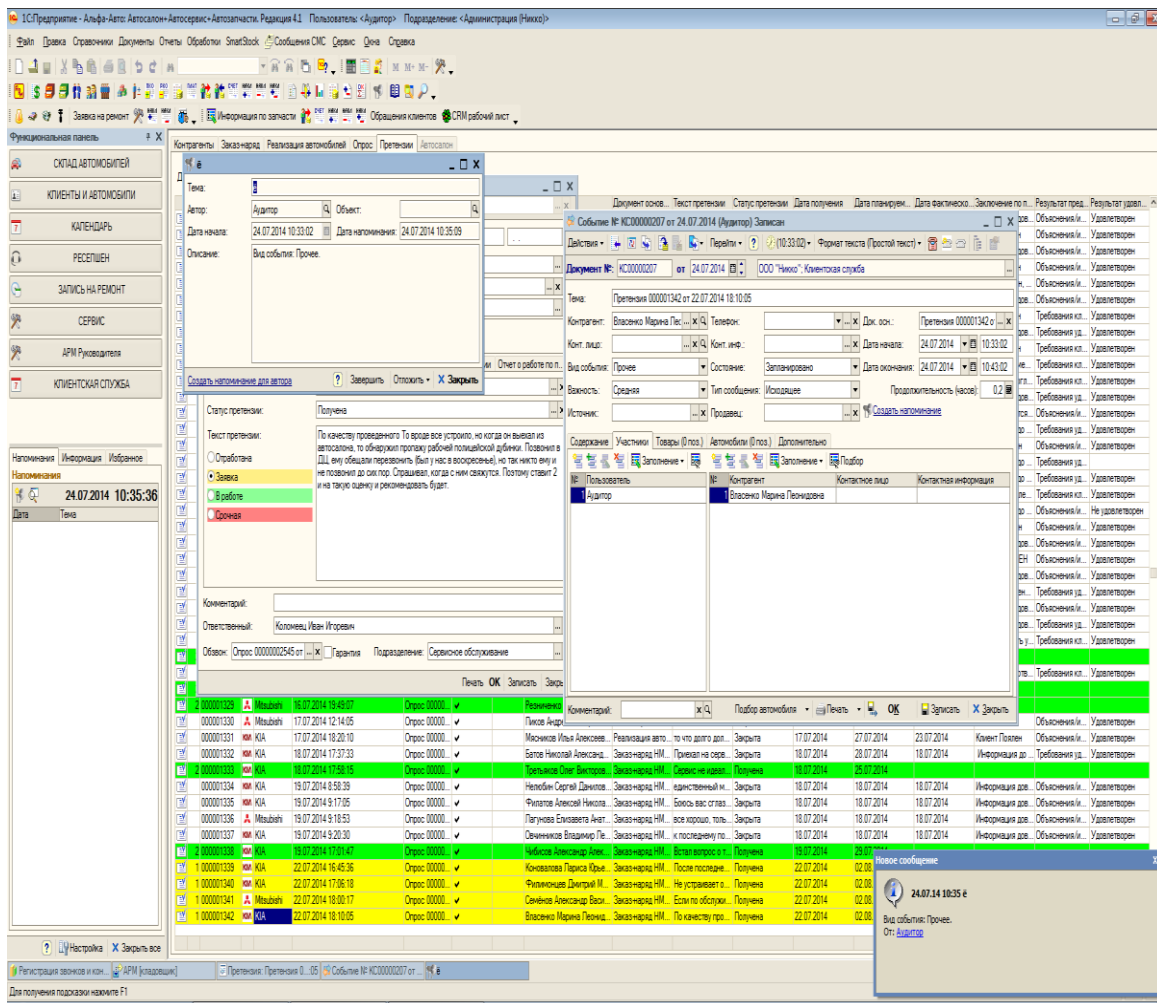


Рис. 6. Блок регистрации жалоб в проекте воронки сервиса на автотранспортном предприятии.

В результате реализации результатов исследований, кроме повышения количества прибыли автосервисного предприятия при росте индекса клиентской лояльности, в 4 квартале 2013 года получен бонус от дистрибьютера за выполнение планов по уровню индекса клиентской лояльности в размере 1.780 руб. Фонд оплаты труда отдела по работе с клиентами за 2013 год составил 1.440 руб. За 2013 год в досудебном варианте решено более 15 претензий по возврату автомобилей. Средняя стоимость иска по автомобильным делам в Тюменской области за 2013 год составила 850.000 руб., средний процент выигранных дел истцами составил 95% [7]. По статистике, 90% клиентов, не удовлетворённых решением претензии по возврату автомобиля, обращаются в суд.

Исходя из всего вышеперечисленного, экономическая эффективность отдела по работе с клиентами за 2013 год без учёта повышения прибыльности дилерского центра составила:

$$\mathcal{E}_{\text{кс}} = B_{\text{CSI}} - Z_{\text{кс}} + I,$$

где $\mathcal{E}_{\text{кс}}$ – эффективность отдела по работе с клиентами, млн рублей;

B_{CSI} – бонусы, выплачиваемые за выполнение плана по уровню индекса клиентской лояльности, млн руб.;

$Z_{\text{кс}}$ – фонд оплаты труда отдела по работе с клиентами, млн руб.;

I – возможные убытки от судебных исков, млн руб.

$$\mathcal{E}_{\text{кс}} = 1,780 - 1,440 + 10,9 = 11,24 \text{ млн руб.}$$

Разработанная методика внедрена и используется в дилерских центрах по ремонту и обслуживанию автомобилей ООО «НИККО» и ЗАО «Автомакс».

Список литературы

1. Гурова И.В. Роль маркетинговых исследований в разработке стратегии изучения потребителей / И.В. Гурова, В.В. Никишкин // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. - № 4. – С. 78-91.
2. Захаров Н.С. Влияние индекса клиентской лояльности на эффективность работы автосервисного предприятия / Н.С. Захаров, Л.А. Текутьев // Научно-технический вестник Поволжья. – 2014. – № 3. – С. 123-125.
3. Захаров Н.С. Информационное обеспечение системы контроля индекса клиентской лояльности / Н.С. Захаров, Л.А. Текутьев [Электронный ресурс] // Инженерный вестник Дона. – 2013. – № 3. – Режим доступа: <http://www.ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2014/2506> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз. рус.
4. Захаров Н.С. Программа «REGRESS». Руководство пользователя. – Тюмень : ТюмГНГУ, 1999. – 52 с.
5. Куликова З.В. Программа лояльности: дань моде или эффективный маркетинговый инструмент / З.В. Куликова, Е.А. Плотникова // Маркетинговые коммуникации. – 2006. - № 6. – С. 21-27.
6. Монаева Т. Пионеры, или У истоков программ лояльности // Новый маркетинг. – 2006. - № 7. – С. 16-25.
7. Официальный сайт Арбитражного суда Тюменской области. Отчет о работе суда за 1-е полугодие 2013 года [Электронный ресурс] / Ред. В. Тевс. - 2014. – Режим доступа : <http://tumen.arbitr.ru/node/15979>.
8. Пратусевич В.Р. Примеры исследований удовлетворенности потребителей // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2003. - № 5. - С. 2-10.

9. Родригес Ф. Измерение индекса удовлетворенности клиентов / Ф. Родригес, Ф. Креус // 43-я конференция Европейского Конгресса Качества. – Мадрид, 1999. – С. 105-113.
10. Buss N. Marketing Solutions / N. Buss, B. Crawford, J. Gordon, St-M. Jan // Информационно-аналитический журнал McKinsey. – 2011. – № 1. – С. 100-110.

Рецензенты:

Васильев В.И., д.т.н., профессор, заведующий кафедрой автомобильного транспорта и автосервиса, Курганский государственный университет, г. Курган.

Мерданов Ш.М., д.т.н., профессор, заведующий кафедрой транспортных и технологических систем, Тюменский государственный нефтегазовый университет, Институт транспорта, г.Тюмень.